



Informe de resultados:

MDM 2018

Contenido

Resumen ejecutivo	3
1. Antecedentes.....	6
2. Metodología Medición del Desempeño Municipal.....	9
3. Resultados generales de la MDM 2018	14
3.1. Resultados del componente de gestión.....	18
3.2. Componente de resultados de desarrollo.....	23
3.3. Un premio a la gestión orientada a resultados.....	26
4. La dinámica territorial y la medición de desempeño municipal	27
4.1. Análisis de la dinámica territorial y la MDM.....	28
4.2. Análisis de la dinámica regional: visión PND 2018-2022 y la MDM 2018	31
5. Bibliografía	42
6. Anexos	43
6.1. Fuentes de Información	43
6.2. Primeras y últimas 10 posiciones municipales por grupo de capacidades iniciales	46
6.3. Visor de resultados municipal MDM.....	50

Para más información contacte al equipo de Dirección de Descentralización y Desarrollo Regional:

Dirección de Descentralización y Desarrollo Regional

Diego Fernando Hau

Director

diegohau@dn.gov.co

Grupo de Estudios Territoriales

María Fernanda Cortés Garzón

Coordinadora

macortes@dn.gov.co

Dalma Sofía Ariza

Asesora

dariza@dn.gov.co

Luisa María González

Asesora

luisamgonzalez@dn.gov.co

Resumen ejecutivo

La Medición de Desempeño Municipal-MDM tiene como objetivo medir y comparar el desempeño municipal entendido como la gestión de las Entidades Territoriales y la consecución de resultados de desarrollo (el aumento de la calidad de vida de la población) teniendo en cuenta las capacidades iniciales de los municipios, para incentivar la inversión orientada a resultados y como instrumento para el diseño de políticas dirigidas al fortalecimiento de capacidades y al cierre de brechas territoriales.

La MDM se mide al interior de 6 grupos que buscan categorizar municipios “similares” según el nivel de capacidades iniciales, esto con el fin de hacer la medición entre grupos homogéneos controlando por diferencias iniciales de desarrollo territorial. Los grupos son: Ciudades (13 principales ciudades) Grupo 1 (Nivel alto de capacidades) Grupo 2 (Medio alto) Grupo 3 (Nivel medio) Grupo 4 (Medio bajo) y Grupo 5 (Nivel bajo).

En la evaluación del tercer año de las administraciones, la medición se consolida como un instrumento para orientar la toma de decisiones en el territorio y para hacer seguimiento a las principales condiciones de bienestar de la población. Entre los principales resultados de la medición se encuentran los siguientes:

- Los **6 mejores municipios en la Medición de Desempeño Municipal** de 2018 que tienen de forma simultánea buena gestión y buenos resultados de desarrollo, por grupo de capacidades iniciales son:

Ciudades: Pereira (Risaralda)

Grupo 1: Envigado (Antioquia)

Grupo 2: Nilo (Cundinamarca)

Grupo 3: Pacho (Cundinamarca)

Grupo 4: Neira (Caldas)

Grupo 5: Medio Baudó (Chocó)

- Los municipios que más orientación su gestión a resultados en el año 2018, y que por ende mejoraron en mayor medida su puntaje de gestión por mejoras en indicadores de desarrollo como acceso a educación, salud y servicios públicos por grupo de capacidades iniciales fueron:

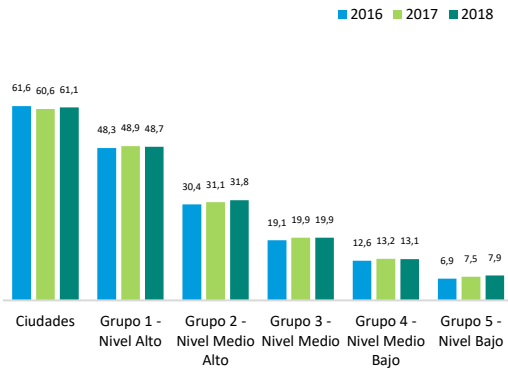
Grupo de Capacidades Iniciales	Municipio	Departamento	Posiciones que mejoró
Ciudades	Bucaramanga	Santander	1
	Pereira	Risaralda	1
G1- Nivel alto	Buenaventura	Valle del Cauca	25
G2- Nivel medio alto	Cacotá	Norte de Santander	25
G3- Nivel medio	Tinjacá	Boyacá	53
G4- Nivel medio bajo	San José de Pare	Boyacá	34
G5- Nivel bajo	Santa Lucía	Atlántico	27

- Los 3 departamentos que presentan el mejor puntaje promedio de Desempeño Municipal, sin diferenciar por grupos de capacidades iniciales fueron: Quindío, Valle del Cauca y Meta. Por su parte, los 3 departamentos que concentran los municipios con mayor orientación a resultados son: Atlántico, Sucre y Cesar.

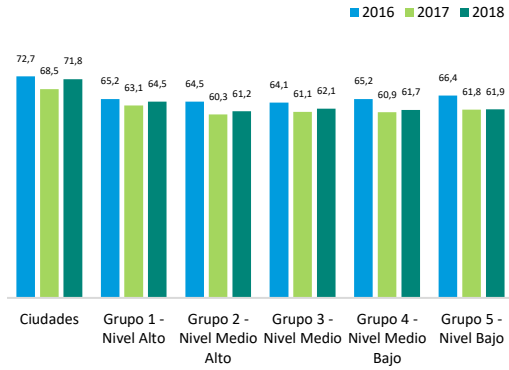
Puntaje promedio por dimensión de gestión y resultados por Grupo de Capacidades Iniciales

Componente de gestión

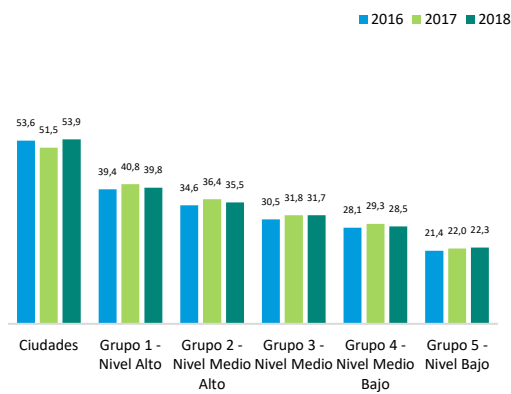
Movilización de Recursos



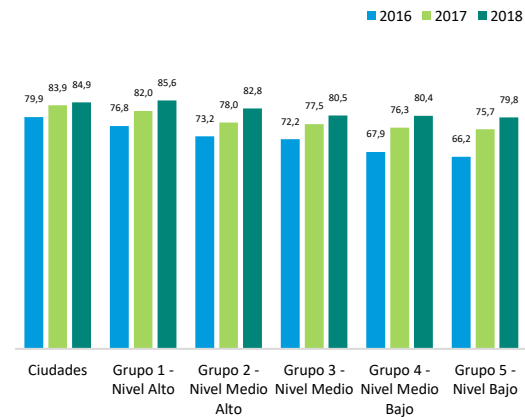
Ejecución de recursos



Gestión de instrumentos de OT

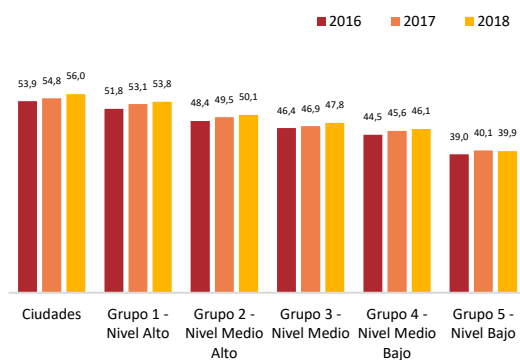


Gobierno Abierto y Transparencia

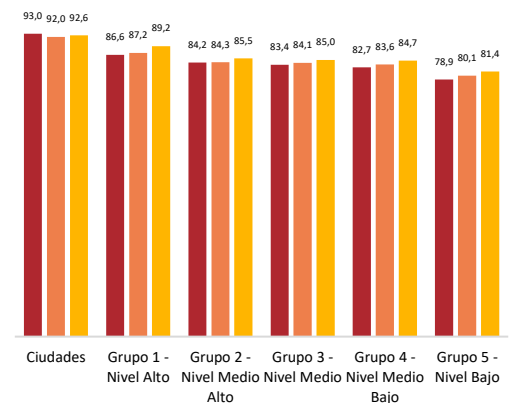


Componente de resultados de desarrollo

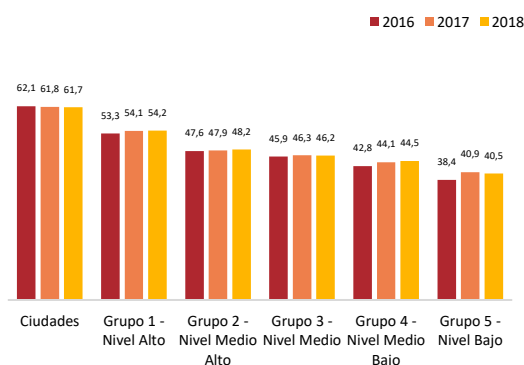
Educación



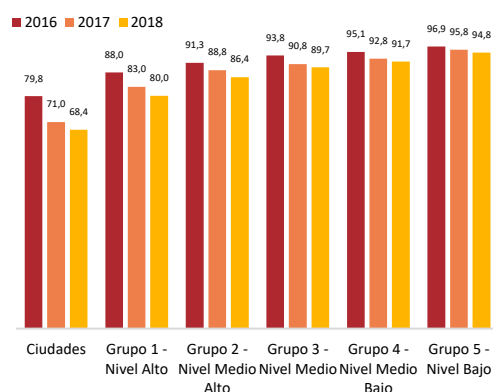
Salud



Servicios públicos domiciliarios



Seguridad y Convivencia



Fuente: DNP – DDDR. Elaboración propia.

- Otras conclusiones por indicador en el componente de gestión evidencian que la ejecución de recursos es alta independiente del nivel de capacidades iniciales y de la fuente de recursos, sin embargo, hay retos en la gestión de proyectos de regalías. Por su parte, el uso de instrumentos de ordenamiento territorial para el aumento de recursos propios como son plusvalía, delineación urbana, valorización y predial sigue siendo un reto en el país, con cerca del 32% de municipios utilizando solo el instrumento predial.
- Los indicadores en el componente de resultados evidencian que la cobertura en educación media es un reto persistente en todos los municipios del país independiente del nivel de capacidades iniciales. Por su parte, la cobertura en transición es un reto relativamente mayor en los grupos de capacidades iniciales bajas. Adicionalmente, el acceso a internet parece estar cubierto solo en las principales ciudades.
- Con respecto al año anterior, el componente de gestión obtuvo un mejor puntaje especialmente en las dimensiones de Movilización de recursos propios, Ejecución de recursos y Gobierno Abierto y Transparencia. Mientras que, en resultados, las dimensiones de salud y educación fueron las que evidenciaron el cambio positivo en el componente.
- Sin embargo, la utilidad de la medición va más allá de la puntuación que ofrece sobre el desempeño entre municipios y los fines comparativos que se obtiene a partir de esta, la evidencia refleja que un mejor desempeño municipal se asocia con mejores resultados en otras dimensiones relacionadas con el bienestar de los hogares y las dinámicas de desarrollo territorial. Lo anterior, cobra relevancia toda vez que, son aspectos centrales de la política pública y que mejores resultados en estas dimensiones podría estar asociados a un mejor desempeño municipal.
- En este sentido, y con el fin de enriquecer el informe de resultados, se propone incorporar un capítulo final para analizar de manera exploratoria la dinámica territorial teniendo en cuenta el desempeño municipal y considerar otras dimensiones que si bien no hacen parte del MDM reflejan elementos esenciales del bienestar y de las capacidades de los individuos para la generación de ingresos, el consumo, entre otros elementos que tienen incidencia sobre el tamaño de la economía.

1. Antecedentes

Desde 2006 el Departamento Nacional de Planeación ha calculado el Índice de Desempeño Integral (IDI) cuyo objetivo es “evaluar el desempeño de las entidades territoriales en cuanto a la eficacia en el cumplimiento de las metas de sus planes de desarrollo, la eficiencia en la provisión de los servicios básicos, el cumplimiento de los requisitos de ejecución presupuestal definidos por Ley y la gestión administrativa y fiscal”.

El IDI, como primer instrumento comparativo, ha permitido entre otras cosas (i) medir el desempeño de las entidades territoriales (ET), identificar sus retos y compararlas entre sí, (ii) focalizar la oferta según la capacidad institucional de cada una (iii) identificar vacíos en lo relacionado al seguimiento y evaluación de la descentralización, en especial lo que tiene que ver con los resultados de desarrollo.

Diez años después, los resultados han sido exitosos. Entre 2006 y 2015 el índice aumentó en 11 puntos al pasar de 60 a 71 sobre 100, en términos del promedio municipal nacional. Más aún, el número de municipios que estaban en nivel crítico de desempeño bajó de 105 en 2006 a 21 en 2016; es decir, solo el 2% de los municipios del país en 2015 obtuvo un puntaje en el menor nivel de desempeño. Asimismo, el IDI ha recogido información que anteriormente no existía sobre la labor de las entidades territoriales y ha fungido como instrumento de seguimiento a la gestión y a las finanzas públicas municipales.

El DNP, con el apoyo de un grupo de expertos¹ en temas de desarrollo territorial, medición y descentralización, diseñó la nueva Medición de Desempeño Municipal — MDM—, un nuevo índice que abre las puertas para un análisis más detallado. Bajo esta nueva metodología, se actualizaron los estándares de evaluación, y se enfocó el desempeño municipal a la gestión pública orientada a resultados.

Esta nueva metodología no es una actualización del IDI, y en este sentido no son índices comparables. La nueva medición evalúa el desempeño bajo nuevos criterios, que responden a lineamientos nacionales e internacionales en materia de gestión pública y desarrollo territorial.

Objetivos de la MDM

A continuación, se presentan los principales objetivos y ventajas de la nueva Medición de Desempeño Municipal (Cuadro 1).

Cuadro 1. Objetivos y ventajas de la Medición de Desempeño Municipal

Objetivos	Ventajas
(i) Medir la gestión y los resultados de las administraciones locales y ser utilizado como incentivo para mejorar el desempeño municipal, la calidad del gasto y la inversión orientada a resultados de desarrollo.	✓ Refleja nuevos retos de desarrollo territorial para el diseño y focalización de la política pública. ✓ Mide resultados en el bienestar de la población como fin último del desarrollo territorial y del mejor desempeño de las ET.
(ii) Comparar los niveles de bienestar y de gestión pública reflejados en mejores resultados de desarrollo. Esto permite medir resultados que son, por una parte,	✓ Permite hacer comparaciones al interior de grupos más homogéneos que parten

¹ La misión de expertos fue coordinada por el Instituto de Estudios Urbanos de la Universidad Nacional. Ésta contó con Jorge Iván González como su director y Roberto Angulo como secretario técnico. Los miembros fueron: Fabio Sánchez (U. de los Andes), Carlos Sepúlveda (U. Rosario), Fernando Rojas (Banco Mundial), Alfredo Batean (Urbana Pro) y Juan Mauricio Ramírez (RIMISP). Por otro lado, como invitados acompañantes asistieron: Juan Carlos Ramírez (CEPAL), Olga Lucía Acosta (CEPAL), Tomás Martín (Banco Mundial) y la Federación de Municipios, y el equipo técnico del DNP.

Objetivos	Ventajas
<p>informativos para el diseño de política, y por otra, estratégicos para la gestión enfocada en el cierre de brechas y en el logro de los mínimos de bienestar enmarcados en el cumplimiento de las metas del PND.</p> <p>(iii) Medir las capacidades de las entidades territoriales y ordenarlas conforme a este criterio para usar la medición como herramienta de focalización. Esto permite estimular la descentralización mediante políticas diferenciadas i.e. programas de fortalecimiento institucional y delegación de competencias según capacidad institucional - recurso humanos, fiscal y físico.</p>	<p>de una misma situación con condiciones iniciales similares. La nueva medición identifica esto como “capacidades iniciales”</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Más sencilla y fácil de comunicar. ✓ Tablero de control para su continuo seguimiento y monitoreo.

Esta medición permitirá orientar la toma de decisiones en torno a las políticas públicas tanto a nivel nacional como territorial y las decisiones de inversión y gestión en las Entidades Territoriales. Como se va a evidenciar en los capítulos subsiguientes, los retos todavía son bastantes, en especial aquellos relacionados con la capacidad institucional de las entidades territoriales para lograr una adecuada autonomía fiscal, el cierre de brechas y la garantía de los mínimos de bienestar en el territorio nacional.

Recuadro 1:

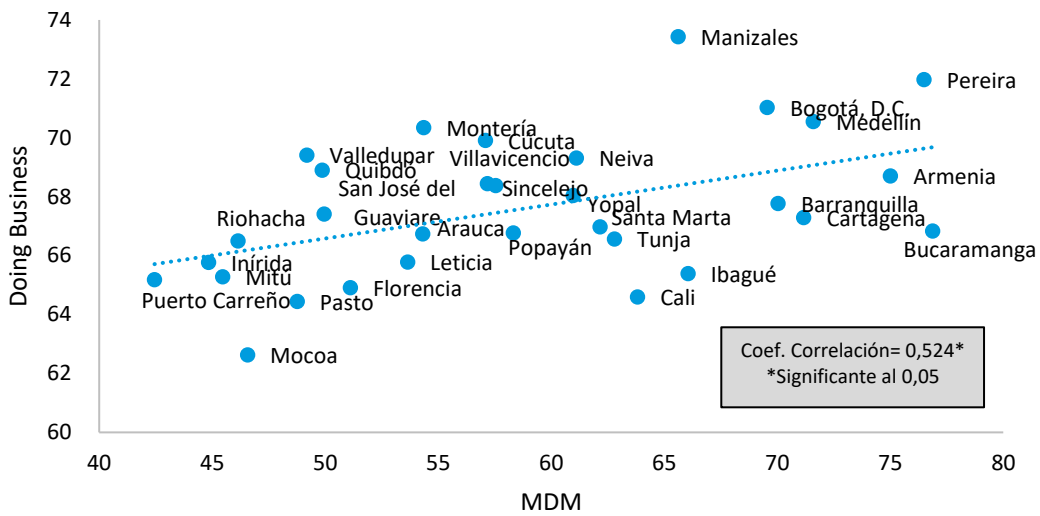
¿Por qué es importante medir el desempeño municipal?

Contar con administraciones locales robustas, con capacidades institucionales adecuadas para cumplir las diferentes tareas, es una condición necesaria para el desarrollo territorial, en especial en países altamente descentralizados, y más aún en países federales². Hay evidencia de la relación existente entre mayores capacidades institucionales de los gobiernos subnacionales, en especial aquellas relacionadas con la capacidad de recolectar impuestos y proveer servicios públicos, con mayor crecimiento económico y mejores resultados de desarrollo económico y social.

En Colombia la evidencia muestra que un mejor desempeño municipal se asocia con mejores resultados en otras dimensiones como eficiencia en la provisión de servicios públicos, menores tasas de pobreza, y mayor competitividad entre otros. Por ejemplo, el índice de ambiente regulatorio para creación de empresas — Doing Business — promovido por el Banco Mundial, tiene una correlación positiva y significativa con la nueva medición de desempeño municipal. Es decir, los municipios con mejor desempeño tienden en promedio a ser municipios con mejores ambientes para la creación de empresas.

² Ver Perry et al, 2015 para un resumen sobre la importancia de capacidades institucionales en Colombia.

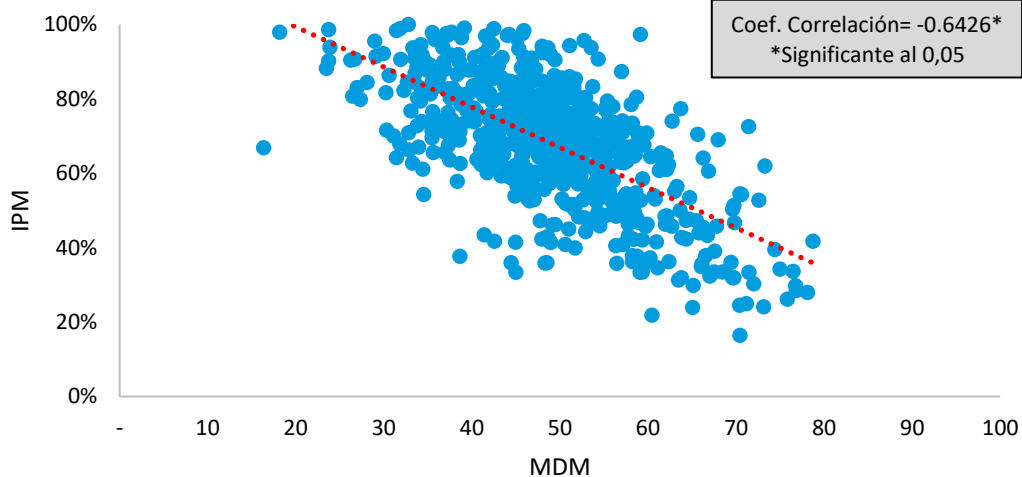
Gráfico 1. Correlación entre índice Doing Business y MDM



Fuente: Banco Mundial, DNP – DDDR. Elaboración propia.

Asimismo, existe una relación entre mejor desempeño municipal y menores tasas de pobreza, medido a través del Índice de Pobreza Multidimensional con base en el censo 2005. Es decir, aquellos municipios que presentan bajos niveles de desempeño municipal presentan a su vez mayores tasas de pobreza.

Gráfico 2. Correlación entre IPM y MDM



Fuente: DANE, DNP – DDDR. Elaboración propia.

Teniendo en cuenta la importancia de contar con administraciones locales con alta capacidad institucional, es necesario tener un instrumento que permita medir estas “capacidades” frente a los procesos internos para mejorar la efectividad y eficiencia de la gestión (Arriagada, 2002). Así las cosas, países como Estados Unidos, Gran Bretaña, Australia, Nueva Zelanda, Suecia, Finlandia, Noruega, Dinamarca, Suiza y Holanda han creado herramientas que les permiten medir el desempeño de sus agencias en lo que respecta al proceso de presupuestación, planeación, implementación, rendición de cuentas y manejo de la información, entre otros.

En el contexto latinoamericano, países como Argentina, Brasil, Chile, Colombia y Uruguay han desarrollado indicadores que les permiten medir el desempeño municipal y que buscan “adquirir un conocimiento preciso y acabado de su realidad social-territorial; [...] mejorar sus procesos internos para

generar soluciones más eficientes y efectivas y [...] mejorar los canales de comunicación con los beneficiarios directos e indirectos de sus programas” (Arriagada, 2002).

Medir el desempeño municipal es importante y necesario, sobre todo para orientar la toma de decisiones hacia la implementación de políticas públicas que aumenten el desarrollo territorial equilibrado y sostenido, para incentivar el liderazgo de las entidades territoriales en la gestión de los nuevos retos a los que se enfrentan y para mejorar la relación Estado – ciudadano.

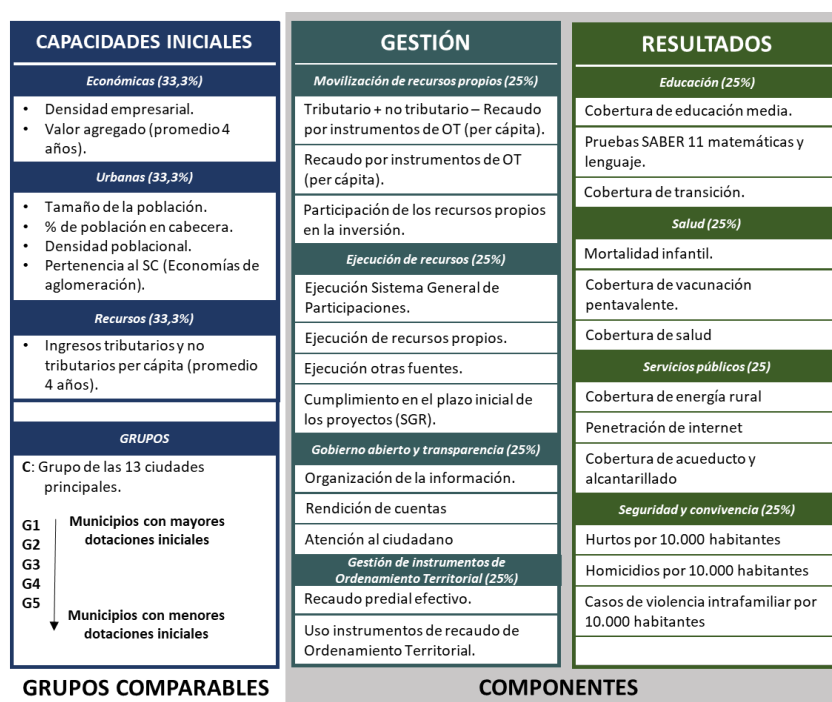
En Colombia, la experiencia del IDI ha dejado lecciones importantes sobre la utilidad de medir el desempeño de los municipios para orientar política pública desde lo nacional y lo territorial. Medir la capacidad de gestión y resultados de desarrollo de las ET es incluso ahora más importante que nunca para la implementación del Acuerdo de Paz. Contar con Entidades de gobierno local, capaces de afrontar sus retos y proveer servicios públicos de manera eficiente y de calidad, es una condición necesaria para el desarrollo territorial, el cierre de brechas y la descentralización.

2. Metodología Medición del Desempeño Municipal

La medición de desempeño municipal tiene como objetivo medir el desempeño de las entidades territoriales entendido como: la **capacidad de gestión** y de **generación de resultados** de desarrollo, teniendo en cuenta las **condiciones iniciales** de los municipios, como instrumento para el fortalecimiento de las capacidades territoriales, y la inversión orientada a resultados.

En este sentido la MDM se estructura en dos componentes y una categoría de agrupación. El primero, enfocado en la **gestión**, incluye las acciones y decisiones que adelanta la administración local que buscan transformar los recursos en un mayor bienestar de la población y desarrollo; mientras que el segundo, el componente de **resultados**, mide los elementos constitutivos del bienestar de la población. Por su parte, la **categoría de municipios** agrupa municipios que comparten ciertas características, definidas como capacidades iniciales, que delimitan su capacidad de gestión y obtención de resultados. El Diagrama 1 resume las dimensiones y variables que componen cada componente de la nueva MDM.

Diagrama 1. Estructura de la Medición de Desempeño Municipal - MDM



Fuente: DNP – DDDR. Elaboración propia.

El componente de gestión está compuesto por cuatro dimensiones y 12 indicadores³, los cuales miden la capacidad de las entidades territoriales para: 1) generar recursos propios que se traduzcan en inversión (movilización de recursos propios); 2) ejecutar los recursos de las fuentes de financiamiento de acuerdo con su presupuesto, planeación o asignación inicial (*ejecución de recursos*); 3) atender al ciudadano y presentar la rendición de cuenta de cuentas de las administraciones locales (*gobierno abierto y transparencia*) y 4) la utilización de los instrumentos de ordenamiento territorial para el recaudo local y la efectiva organización de la información (*gestión de instrumentos de ordenamiento territorial*) (Diagrama 2).

Por su parte, el componente de resultados tiene cuatro dimensiones que recogen elementos constituidos de bienestar, como fin último de desarrollo territorial y útiles para orientar política pública. Éstas son: (i) educación, (ii) salud, (iii) servicios públicos y, (iv) seguridad y convivencia. Ver el Diagrama 3. En el anexo 1 se presentan las variables y fuentes de información para la construcción de los componentes del índice.

Tanto para gestión como para resultados, cada indicador tiene la misma participación porcentual al interior de cada dimensión, y a su vez cada dimensión tiene la misma participación en el puntaje final del componente (cada una pesando un 25%). La calificación oscila entre 0 y 100, siendo 100 un desempeño sobresaliente. La puntuación final de cada componente es un promedio ponderado de las cuatro dimensiones⁴.

Diagrama 2. Estructura del componente de gestión.

GESTIÓN							
Movilización de recursos propios	25%	Ejecución de recursos	25%	Gobierno abierto y transparencia	25%	Ordenamiento territorial	25%
Tributario + no tributario – Recaudo por instrumentos de OT (per cápita)	8,3%	Ejecución SGP	6,5%	Organización de la información	8,3%	Recaudo predial efectivo	12,5%
Recaudo por instrumentos de OT (per cápita)	8,3%	Ejecución Recursos propios	6,5%	Rendición de cuentas	8,3%	Uso instrumentos de recaudo de Ordenamiento Territorial	12,5%
Participación de los recursos propios en la inversión	8,3%	Ejecución Otras fuentes	6,5%	Atención al ciudadano	8,3%		
		Cumplimiento en el plazo inicial de los proyectos (SGR)	6,5%				

Fuente: DNP – DDDR. Elaboración Propia.

Nota: En la dimensión de *ejecución de recursos*, el indicador de “Cumplimiento en el plazo inicial de los proyectos (SGR)” no será considerado en el caso de que el municipio no tenga proyectos de regalías. El peso de los otros tres indicadores se divide solo entre las 3 variables restantes.

Diagrama 3. Estructura del componente de resultados⁵

Resultados							
Educación	25%	Salud	25%	Servicios públicos	25%	Seguridad y convivencia	25%
Cobertura neta educación media	8,3%	Mortalidad infantil	8,3%	Cobertura de energía	8,3%	Hurtos	8,3%
Pruebas Saber 11 (Matemáticas y lenguaje)	8,3%	Cobertura vacunación pentavalente	8,3%	Penetración del internet	8,3%	Homicidios	8,3%
Cobertura Transición	8,3%	Cobertura Salud	8,3%	Cobertura de acueducto y alcantarillado	8,3%	Violencia intrafamiliar	8,3%

Fuente: DNP. Elaboración propia.

³ Para mayor información ver anexo 1.

⁴ Más información sobre el cálculo en el documento metodológico. Esto puede consultarse en: <http://portalterritorial.dnp.gov.co/#/mdm>

⁵ En los anexos se especifica la definición de cada una de las variables.

Contar con un componente de gestión y uno de resultados que se constituyan en pilares centrales del desarrollo territorial es necesario en Colombia. Así mismo, poder cruzar ambos componentes permite incentivar e identificar a aquellos municipios que tienen la mejoras en bienestar⁶ de la población como fin último de su gestión. Sin embargo, teniendo en cuenta las grandes disparidades existentes en el nivel de desarrollo económico y social de los 1.101 municipios, y que estas disparidades en el desarrollo no solo responden a deficiencias en la gestión pública, sino también a otros factores como las diferencias de los recursos (tanto financieros como económicos) con los que cuenta cada ET o factores exógenos como el nivel de ruralidad o desconexión del sistema de ciudades⁷, es necesario “controlar” por estas condiciones iniciales.

Por esta razón, con el fin de hacer la comparación al interior de grupos de municipios similares, según su nivel de desarrollo y/o las condiciones que afectan la capacidad de su gestión y resultados, la nueva medición se elabora al interior de seis grupos que tienen características “similares” en relación con sus **capacidades iniciales**⁸. Lo anterior permite hacer comparaciones más pertinentes y útiles entre municipios⁹ (Ver Recuadro 2).

Esta nueva estructura por componentes permite descomponer el indicador de la MDM en diferentes piezas, generando la posibilidad de identificar la dimensión o variable que presenta mayor rezago en cada municipio, y así focalizar el esfuerzo que éste debe hacer el siguiente año para mejorar su indicador. Asimismo, se da un paso adelante en la evaluación de resultados de la descentralización, y se brinda una herramienta clave para el diseño de políticas dirigidas al cierre de brechas enfocadas en resultados.

El indicador final de la medición se consigue luego de obtener la calificación de la entidad territorial en los dos componentes: gestión y resultados¹⁰. La agregación del puntaje final de la MDM se describe en la formula (1), y busca premiar la buena gestión si ésta, a su vez, está acompañada de buenos resultados, y castigar el retroceso en los resultados de desarrollo, incluso a pesar de presentar buenos resultados en los indicadores de gestión.

Dado que solo en el componente de gestión las ET tienen responsabilidad directa y total autonomía, éste es el eje central de la MDM (es decir el componente con mayor peso en la calificación final). Sin embargo, considerando que una buena gestión debe manifestarse en el aumento del bienestar de la población, bajo este método de agregación se le da un “bono” al puntaje de gestión a aquellos municipios que mejoran sus resultados de desarrollo entre un año y el otro, y castiga a aquellos que empeoraron. Esto con el fin de incentivar la gestión orientada a resultados.

$$(1) \quad MDM_i = G_i * AR_i$$

$$AR_i = \frac{1 + \left(\frac{Resultados_{i2018}}{100} \right)}{1 + \left(\frac{Resultados_{i2017}}{100} \right)}$$

Donde:

2018 es el año de la medición.

2017 es el año anterior de la medición.

i es el municipio.

G_i es el puntaje del municipio en el componente de Gestión.

AR_i es el factor de ajuste que premia o castiga la gestión del municipio *i* de acuerdo con el cambio en sus resultados de desarrollo frente al año anterior.

⁶ Conjunto de indicadores socio económicos, relacionados con temas clave como la salud, pobreza, educación etc. Estos reflejan el bienestar de la población en el territorio

⁷ El Sistema de Ciudades es el conjunto de “58 ciudades aglomeradas y uninodales con funciones económicas, político-administrativas y de prestación de servicios fundamentales para sus regiones y para el país” (Departamento Nacional de Planeación, 2014).

⁸ Los grupos de comparación por capacidades iniciales se calculan durante el primer año de gobierno de las administraciones locales y se mantienen durante el periodo de cuatro años de gobierno, después del cual se vuelven a clasificar los municipios para identificar cambios que hayan presentado en sus condiciones iniciales.

⁹ Consulte aquí los grupos de capacidades iniciales: <https://portalterritorial.dnp.gov.co/AdmInfoTerritorial/MenuInfoTerrEstMDM>

¹⁰ Ver metodología de cada componente en el link: <https://portalterritorial.dnp.gov.co/AdmInfoTerritorial/MenuInfoTerrEstMDM>

Entendiendo las diferencias estructurales de los municipios, el indicador final no castiga aquellas entidades territoriales que históricamente tienen resultados de desarrollo bajos, sino que, por el contrario, evalúa su avance o retroceso con base en el desempeño de cada entidad territorial en el año anterior. Es decir, la gestión de un municipio será premiada si, respecto al año anterior, el municipio consiguió mejorar sus resultados de desarrollo independientemente del desempeño de las otras entidades territoriales.

El indicador final de la MDM se encuentra expresado entre 0 y 100, donde un municipio con una puntuación cercana a 100 obtuvo un excelente desempeño en el componente de gestión, y a su vez buenos resultados de desarrollo, bien sea porque mantuvo sus condiciones o las mejoró frente al año anterior. Adicionalmente, se han establecido unos rangos de desempeño para determinar la clasificación del municipio de acuerdo con el puntaje final obtenido después del ajuste por resultados como se observa en el Cuadro 2. Por último, con base en la calificación de todos los municipios se realiza un ranking al interior de cada grupo de capacidades de mayor a menor puntaje del MDM.

Cuadro 2. Rangos de calificación Medición del Desempeño Municipal

Calificación	Puntaje
Bajo	Menos de 45 puntos
Medio	Entre 45 y 55 puntos
Alto	Más de 55 puntos

Fuente: DNP-DDDR.

Recuadro 2: Capacidades (Dotaciones) iniciales

Con el fin de reconocer diferencias estructurales en las trayectorias de desarrollo territorial y permitir comparaciones entre municipios más similares, la nueva MDM clasifica los municipios según las capacidades de las ET como condiciones iniciales, entendido como los factores internos y exógenos que condicionan la capacidad de gestión y de obtención de resultados de un municipio.

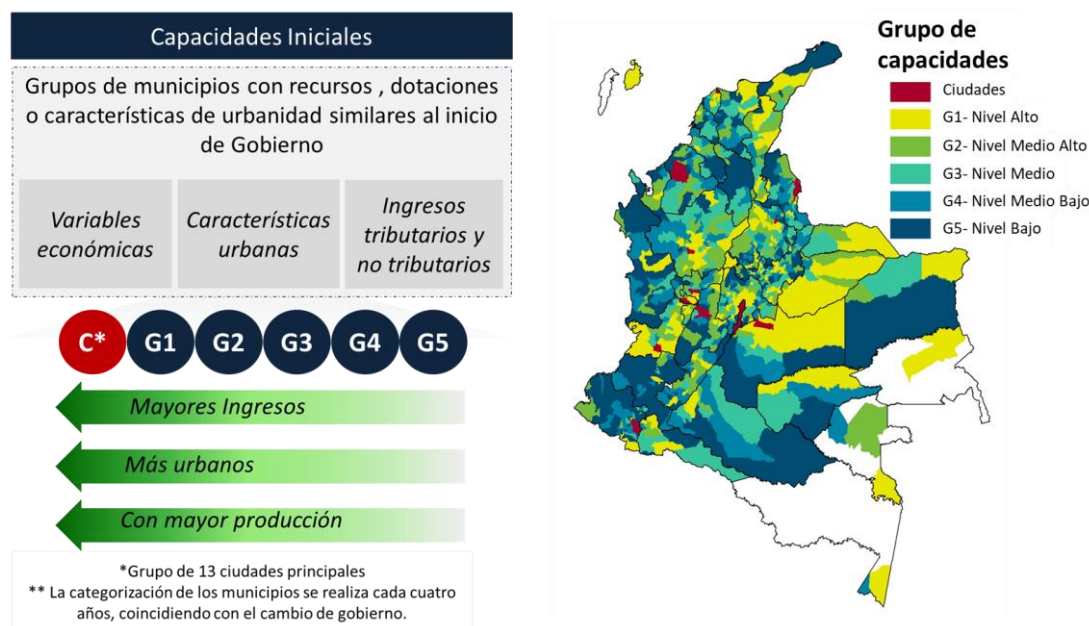
Para cumplir con los objetivos de la nueva medición de desempeño municipal, se definen grupos de municipios que comparativamente se enfrentan a las mismas restricciones para desarrollar políticas públicas dirigidas a la consecución de resultados y/o mejorar sus capacidades de gestión. Esta división permite por ejemplo reconocer que, entre los municipios más rurales, aquellos que hacen parte de una aglomeración presentan mayores niveles de productividad y desarrollo económico y social (como lo identificó la Misión Rural (DNP, 2014)) y por ende tienen una ventaja relativa como capacidad inicial.

La categorización de los municipios en la MDM, se aproxima a las “condiciones iniciales” de los municipios, es decir a aquellos factores que afectan y determinan el desempeño de las ET mediante 3 dimensiones: 1) la actividad económica, medida por la densidad empresarial del municipio y el valor agregado promedio del último cuatrienio de gobierno local (2011-2015); 2) las características demográficas y geográficas urbanas, que dependen de variables como el tamaño de la población urbana, la densidad poblacional y si pertenece a economías de aglomeraciones de ciudades. Estas variables son las mismas cuatro variables que se utilizan en las categorías de ruralidad de la Misión Rural (Dirección de Desarrollo Rural Sostenible, 2014); y 3) los recursos propios de las ET (tributarios y no tributarios), que permiten ordenar los municipios de acuerdo con su capacidad de recaudar y generar recursos propios.

Para la estimación se utiliza el promedio de estas variables en los cuatro años del gobierno saliente (2011-2015), y se estandarizan los indicadores entre todos los municipios¹¹. Luego se define un índice de 0 a 1, donde 1 representa a aquellos municipios con mayor dinamismo económico (mayor valor agregado y mayor densidad empresarial), altamente urbanos y con los mayores recursos corrientes, y 0 para sus respectivas contrapartes.

¹¹ Se estandarizó bajo una fórmula de Max-Min, en donde todas las variables se estandarizan de 0 a 1, donde 1 es el valor máximo observado en los municipios 0 el mínimo.

Diagrama 4. Estructura de la conformación de las capacidades iniciales



Fuente: DNP – DDDR. Elaboración propia.

Con base en este índice, se clasifica a todos los municipios del país en cinco grupos comparables de capacidades iniciales (cada grupo de 217 municipios aproximadamente), donde el grupo 1 es aquel que cuenta con mayores recursos y un mayor nivel de desarrollo urbano y económico, mientras que el grupo 5 es el de menor recursos y más rural. Adicionalmente, se definió un grupo especial que contiene las 13 ciudades principales, que por sus características tienen dinámicas de desarrollo considerablemente distintas a la mayoría de los municipios. Estas ciudades cuentan además con mayor información por lo que a futuro se espera hacer un índice más exigente y pertinente para estas. La Tabla 1 muestra el promedio por variable por grupo y evidencia las diferencias estructurales entre cada categoría.

Tabla 1. Promedio simple municipal de variables analizadas para definir los grupos de capacidades iniciales.

Grupos de capacidades iniciales	% Población en cabecera 2015	Densidad poblacional (personas/km ²)	Ingresos tributarios y no tributarios per cápita (promedio 2012 - 2015)	Valor agregado municipal per cápita (promedio 2012 - 2015)	Habitantes por establecimiento comercial activo 2016
Ciudades	93,5%	2.423	\$463.402	\$13.999.937	33
G1- Nivel Alto	64,5%	393	\$468.923	\$29.588.891	51
G2- Nivel Medio Alto	46,6%	88	\$254.596	\$11.231.278	79
G3- Nivel Medio	42,1%	53	\$138.929	\$9.144.677	104
G4- Nivel Medio Bajo	39,2%	55	\$89.592	\$7.485.768	132
G5- Nivel Bajo	27,5%	58	\$50.638	\$5.240.294	233

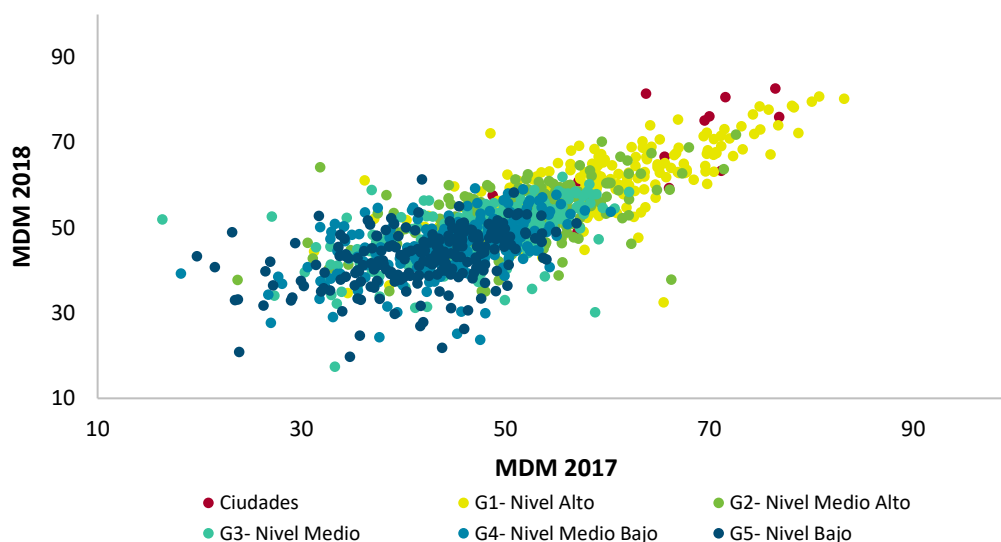
Fuente: DANE. IGAC. FUT. DNP, Confecámaras. Elaboración propia.

Un ejemplo de estas diferencias estructurales son los ingresos per cápita de las ET. En los municipios con mayores capacidades iniciales, G1 (sin contar las ciudades), los ingresos con los que cuenta la ET llegan en promedio a \$468.923 por persona, mientras que en los municipios con menos recursos esta

cifra es de \$50.638. También existe una diferencia estructural en el desarrollo urbano: para el grupo G1 la población que vive en las cabeceras es en promedio el 64,5% del total, mientras que en el grupo G5 es del 27,5%. Con la creación de estos grupos los análisis de la MDM pueden hacerse entre municipios con características similares capturando una realidad del país, y permite que las ET tengan un punto de referencia para fijarse objetivos alcanzables.

Por último, como se muestra en el gráfico 3, si se analiza el cambio en la puntuación entre el año 2017 y 2018 en la medición, los municipios pertenecientes a los grupos de capacidades iniciales más bajos son los que presentan una mayor dispersión en los puntajes entre los dos años. La razón para que esto suceda es que son aquellas entidades territoriales las que tienen una mayor oportunidad de generar intervenciones generales en la población que logren un impacto en sus indicadores, mientras que, las ciudades con mayores niveles de desarrollo deben focalizar sus intervenciones para llegar a las poblaciones más necesitadas.

Gráfico 3. Correlación entre la Medición del Desempeño Municipal 2017- 2018 por grupo de capacidades iniciales.



Fuente: DNP – DDDR. Elaboración propia.

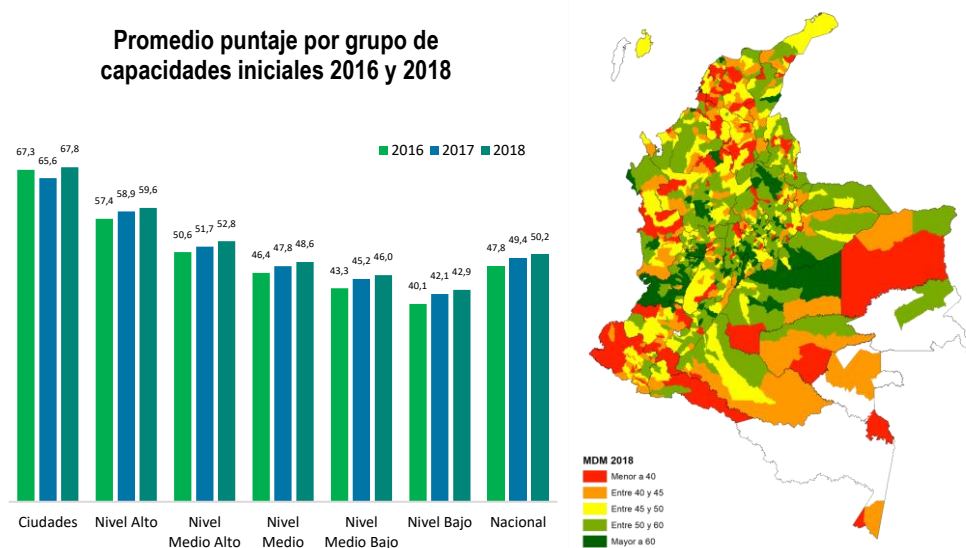
El componente de capacidades iniciales se realizará una vez cada cuatro años con el fin de definir los grupos comparables de municipios siempre en el primer año de los nuevos mandatarios.

3. Resultados generales de la MDM 2018

La puntuación promedio de la medición para el año 2018 incrementó a nivel nacional en 0,9 puntos, pasando de 49,4 a 50,3 de los 100 puntos posibles. Adicionalmente, todos los grupos de capacidades iniciales del G1 (Nivel Alto) al G5 (Nivel Bajo) presentaron mejoras en el indicador promedio, y la diferencia entre la puntuación del Grupo Alto y Bajo se disminuyó de 16,8 puntos a 16,6.

En términos generales lo anterior implica que los municipios en el tercer período de su gobierno local consiguieron mayor capacidad de recaudo, utilizando los instrumentos de recaudo disponibles, cumpliendo con su presupuesto y programación inicial y consolidando su estrategia de gobierno abierto. A su vez, orientaron estas acciones hacia la mejora de las condiciones de bienestar de su población en necesidades primordiales como son la educación, salud, acceso a servicios públicos y garantía de seguridad y convivencia.

Gráfico 4. Mapa de la MDM 2018 y puntaje promedio por grupo de capacidades iniciales.

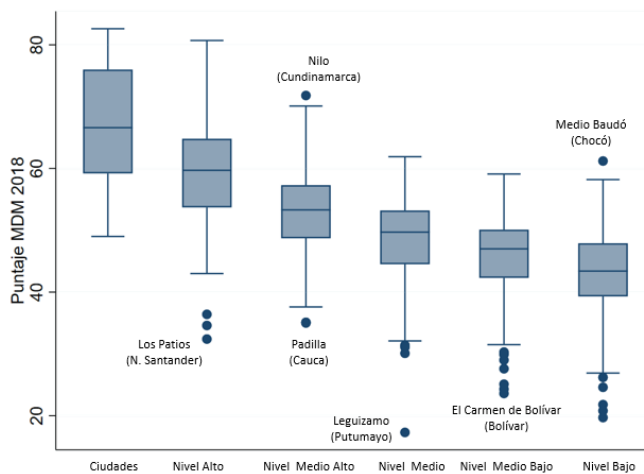


Fuente: DNP – DDDR. Elaboración propia.

En comparación con los resultados del año 2017, las ciudades que hacen parte del primer grupo aumentaron su desempeño y logrando un incremento, caso contrario a lo que se presentó en el año 2016. Por su parte, los municipios del grupo de capacidades Medio Alto fueron los que mayor incremento promedio en el indicador presentaron luego de las ciudades con un cambio promedio de 0,9 puntos en el indicador. En los siguientes apartes se revisarán cuáles fueron los determinantes de estos cambios y si obedece a mejoras en el componente de gestión, en los resultados de desarrollo alcanzados por este grupo de entidades territoriales o en ambos componentes.

En el caso de las diferencias persistentes entre el grupo C y el G5 evidencian la necesidad de comparar los municipios entre grupos con características iniciales similares, donde su esfuerzo sea proporcional a la capacidad de recursos y las condiciones urbanas y económicas con las que inicia la administración. Más aún, como se evidencia en el mapa y en el Gráfico 5, los rezagos de desempeño están geográficamente concentrados en algunas zonas y en el grupo de capacidades más bajo. Los municipios de la periferia por ejemplo presentan en promedio menores puntajes que los del centro.

Gráfico 5. Dispersión de los resultados obtenidos por los municipios (cuartiles de cada grupo).



Fuente: DNP – DDDR. Elaboración propia.

En la MDM 2018, las 6 mejores puntuaciones dentro de su grupo de capacidades iniciales correspondieron a los siguientes municipios: Pereira-Risaralda, Envigado-Antioquia, Nilo-Cundinamarca, Pacho-Cundinamarca, Neira-Caldas y Medio Baudó-Chocó. Los municipios Rionegro, Envigado y Concordia permanecen entre los primeros dos puestos por segundo año consecutivo.

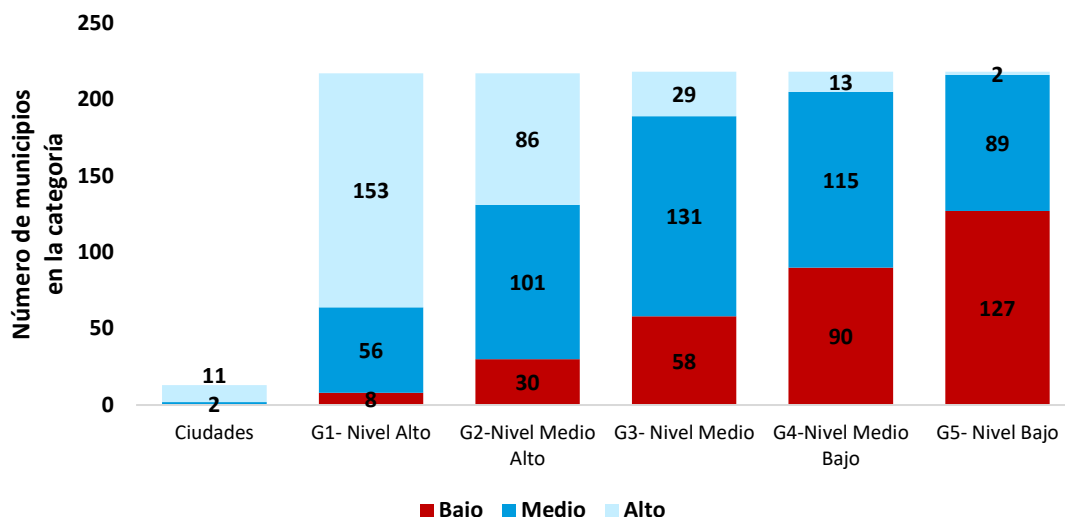
Tabla 2. Primer y segundo puesto por grupo de capacidades iniciales

Grupo de Capacidades iniciales	Puesto por Grupo de CI	Municipio	Departamento	MDM
Ciudades	1	Pereira	Risaralda	82,59
	2	Cali	Valle Del Cauca	81,38
G1- Nivel Alto	1	Envigado	Antioquia	80,74
	2	Rionegro	Antioquia	80,14
G2- Nivel Medio Alto	1	Nilo	Cundinamarca	71,78
	2	Guasca	Cundinamarca	70,09
G3- Nivel Medio	1	Pacho	Cundinamarca	61,88
	2	Roldanillo	Valle del Cauca	60,11
G4- Nivel Medio Bajo	1	Neira	Caldas	59,13
	2	Timbiquí	Cauca	58,93
G5- Nivel Bajo	1	Medio Baudó	Chocó	61,24
	2	Quinchía	Risaralda	58,17

Fuente: DNP — DDDR. Elaboración propia.

De acuerdo con los resultados y el nivel de desempeño según nivel alto, medio y bajo, 313 municipios (28%) obtuvieron un puntaje de desempeño Bajo, 494 municipios (45%) un nivel de desempeño Medio y 294 municipios (27%) presentaron un nivel de desempeño Alto. Con respecto al año 2017, disminuyó en 31 el número de municipios en desempeño Bajo, aumentó en 5 los que se encuentran en desempeño Medio y 31 municipios más se ubicaron en la calificación “Alto”. El Gráfico 6, muestra la distribución por nivel de desempeño al interior de los grupos de capacidades iniciales. Como se puede ver 11 de las 13 principales ciudades están en el nivel alto, aunque como ya se evidencia en el Gráfico 6, con altas diferencias entre ellas, y el grupo 5 concentra la mayoría de los municipios en desempeño bajo, también con importantes diferencias en los puntajes.

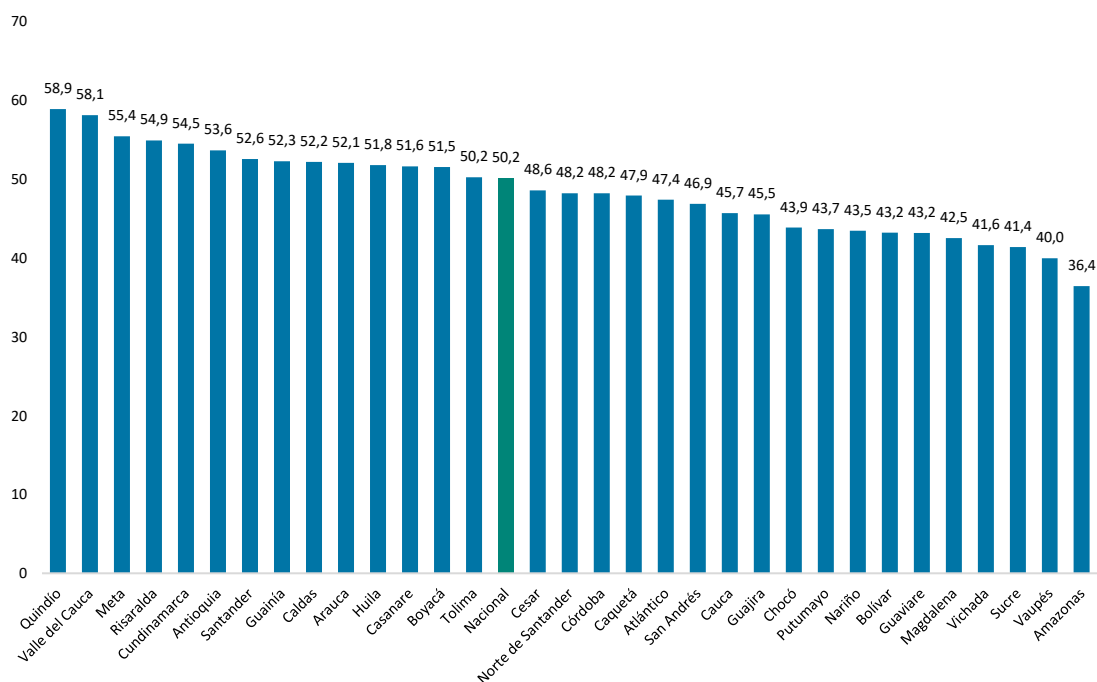
Gráfico 6. Distribución de municipios por nivel de desempeño por grupos de capacidades iniciales



Fuente: DNP – DDDR. Elaboración propia.

A nivel departamental, el Gráfico 7 expone la puntuación promedio de los municipios, los departamentos con puntajes superiores al promedio nacional son Quindío (58,9), Valle del Cauca (58,1), Meta (55,4), Risaralda (54,9), Cundinamarca (54,5), Antioquia (53,6), Santander (52,6), Guainía (52,3), Caldas (52,2), Arauca (52,1), Huila (51,8), Casanare (51,6), Boyacá (51,5) y Tolima (50,2).

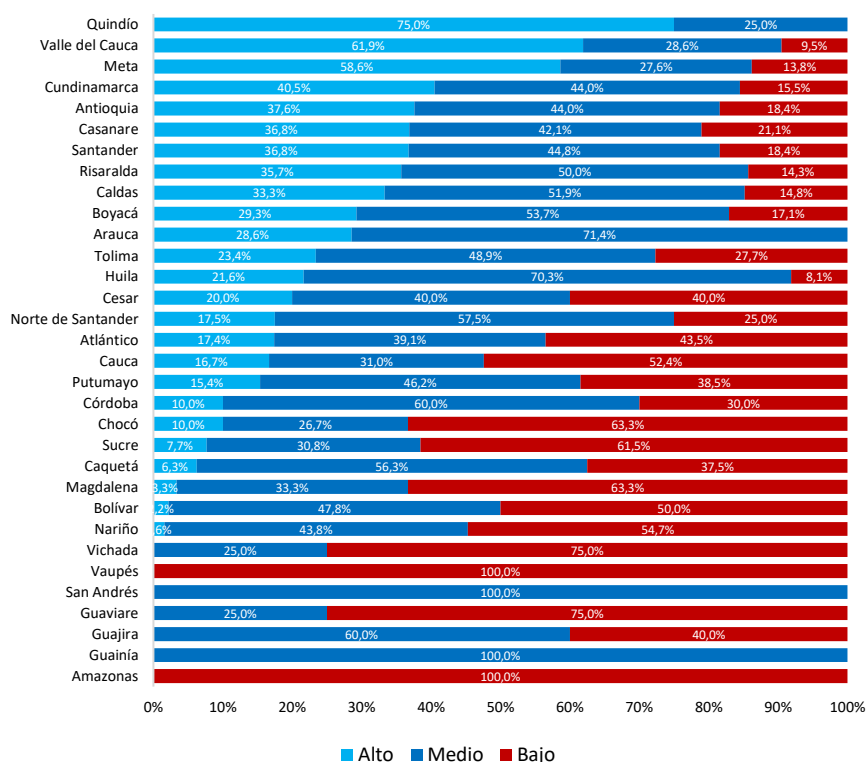
Gráfico 7. Promedio calificación departamental MDM 2018.



Fuente: DNP – DDDR. Elaboración propia. **Nota:** El análisis por departamentos permite ubicar a los municipios entre los rangos de la medición, sin embargo, no considera las diferencias en las condiciones iniciales de los municipios al interior de cada departamento.

Por su parte, los departamentos que mejoraron su puntuación promedio frente al año anterior fueron Vichada (10,1), Tolima (8,5), Guainía (7,4), Guaviare (5,2), Chocó (5,2), Putumayo (3,2), Casanare (3,0), Arauca (3,0), Norte de Santander (2,8), Quindío (2,8), Bolívar (2,7), Meta (2,6), Cesar (2,1), Valle del Cauca (1,7), Caquetá (1,7), Cundinamarca (1,6), Atlántico (1,6), Córdoba (1,4), Cauca (1,0), Antioquia (1,0), Boyacá (0,8) y Santander (0,7).

Gráfico 8. Porcentaje de municipios en calificación Alta, Media y Baja MDM por departamento.



Fuente: DNP – DDR. Elaboración propia. **Nota:** El análisis por departamentos permite ubicar a los municipios entre los rangos de la medición, sin embargo, no considera las diferencias en las condiciones iniciales de los municipios al interior de cada departamento.

Finalmente, el Gráfico 8 describe el porcentaje de municipios en cada una de las categorías de la medición por departamento. Los departamentos con más municipios en el rango “Bajo” son Amazonas, Vaupés, Vichada, Guaviare, Chocó, Magdalena y Sucre. Por el contrario, Quindío, Valle del Cauca, Meta, Cundinamarca, Antioquia y Casanare tienen la mayor proporción de municipios en la categoría “Alta”.

A continuación, se detallarán los principales resultados para los dos componentes con los principales cambios frente al año 2017, los retos y desafíos encontrados por grupos de capacidades iniciales y las brechas existentes entre estos grupos diferenciados de municipios.

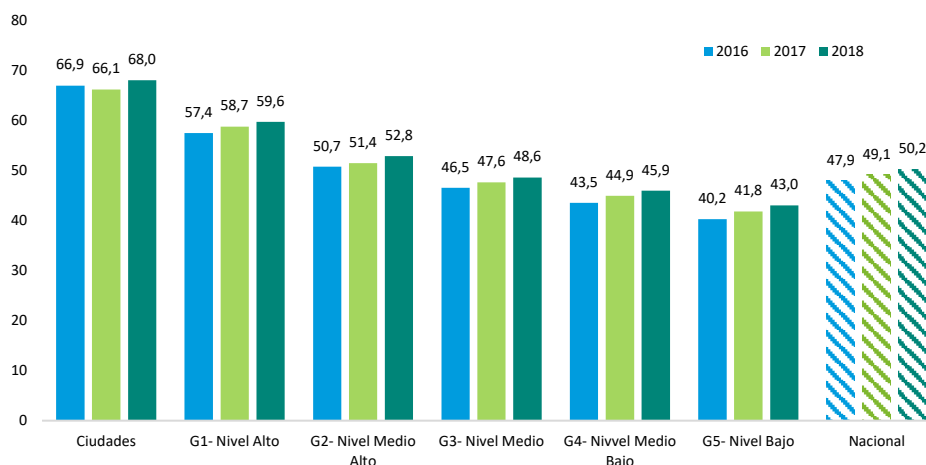
Los resultados de la Medición del Desempeño Municipal pueden desagregarse de manera que cada municipio puede conocer su puntuación en gestión, en resultados y en la medición definitiva que agrega los dos componentes. Adicionalmente, los municipios pueden conocer su puesto en el grupo de capacidades iniciales al que pertenecen, así como en el ranking nacional. Esta información podrá consultarse de manera desagregada en el visor (Anexo 7.4) que se ha preparado para consulta pública en el link: <https://portalterritorial.dnp.gov.co/AdmInfoTerritorial/MenuInfoTerrEstMDM>.

3.1. Resultados del componente de gestión

El componente de gestión juega un papel muy importante en la medición, pues constituye las variables que determinan en gran medida el puntaje final, en este sentido, gran parte de las acciones que realiza el gobierno local se reflejan en este indicador. Para el año 2018, los resultados obtenidos son alentadores porque todos los grupos de capacidades iniciales lograron obtener mejores puntajes en promedio, y esto se refleja a su vez en mejores condiciones de desarrollo como se podrá revisar más adelante.

A nivel nacional, el promedio de la puntuación de gestión para el año 2018 fue de 50,2 sobre 100 (Gráfico 9), lo que implica una mejora en 1,1 puntos frente al año inmediatamente anterior. Las ciudades presentan un puntaje promedio de 66,1 y corresponden al único grupo que desmejoró su desempeño en la medición. Por su parte, el grupo de capacidades iniciales que tuvo la mayor mejora promedio en gestión fue el grupo de municipios con capacidades bajas.

Gráfico 9. Promedio de la puntuación de gestión por capacidades iniciales.



Fuente: DNP - DDDR. Elaboración propia.

Por su parte, la tabla a continuación presenta el primer y segundo puesto por grupo de capacidades iniciales y su puntaje en cada una de las 4 dimensiones de Gestión. Se encuentran por tercera vez en los primeros puestos los municipios Rionegro, Envigado y Concordia. Este año se quiere resaltar la gestión del municipio de Medio Baudó, que ha logrado posicionarse como el mejor de su grupo de capacidades, en una de las regiones que más retos presenta en el territorio colombiano, es un caso de buenas prácticas donde la administración central se enfocó en sanear sus condiciones financieras y logró destacarse en la medición. Las mejores puntuaciones de estos municipios se encuentran en el componente de gobierno abierto y transparencia, así como en ejecución de recursos.

Tabla 3. Primer y segundo puesto por cada grupo de capacidades iniciales componente de gestión 2018.

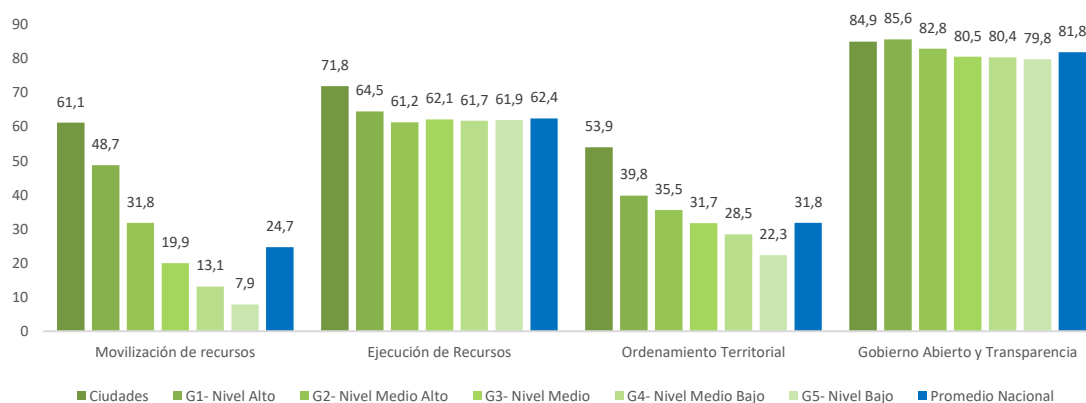
Capacidades iniciales	Puesto por capacidades iniciales	Municipio	Departamento	Movilización de Recursos	Ejecución de Recursos	Ordenamiento Territorial	Gobierno Abierto y Transparencia	Puntuación de Gestión
Ciudades	1	Cali	Valle del Cauca	75,3	84,7	67,3	100,0	81,8
	2	Pereira	Risaralda	72,1	81,0	72,6	100,0	81,4
G1- Nivel Alto	1	Rionegro	Antioquia	84,3	76,8	63,6	100,0	81,2
	2	Envigado	Antioquia	88,7	79,8	54,9	100,0	80,8
G2- Nivel Medio Alto	1	Nilo	Cundinamarca	58,3	69,6	68,6	95,8	73,1
	2	Guasca	Cundinamarca	66,3	64,4	72,0	72,5	68,8
G3- Nivel Medio	1	Pacho	Cundinamarca	30,9	77,8	51,0	88,9	62,1
	2	Choachí	Cundinamarca	45,9	67,1	30,1	100,0	60,8
G4- Nivel Medio Bajo	1	Timbiquí	Cauca	37,1	70,4	31,4	95,9	58,7
	2	Neira	Caldas	21,5	81,8	42,7	86,2	58,0
G5- Nivel Bajo	1	Medio Baudó	Chocó	35,5	75,9	33,2	97,1	60,4
	2	Quinchía	Risaralda	8,3	87,0	34,3	100,0	57,4

Fuente: DNP - DDDR. Elaboración propia.

Este año las mejores puntuaciones en el componente de gestión la obtuvieron tres municipios del grupo de ciudades que son: Cali, Pereira y Medellín; sin embargo, el municipio de Medio Baudó del Grupo 5 se

encuentra entre el primer 13% de los puntajes de gestión obtenidos. Al analizar los resultados del componente de gestión en sus 4 dimensiones, se evidencia que a nivel nacional la puntuación promedio más alta la obtuvo la dimensión de *Gobierno abierto y transparencia* (81,8), seguido por la de *ejecución de recursos* (62,4), *recaudo a través de instrumentos de OT* (31,8), y finalmente, *movilización de recursos* (24,7) (Gráfico 10).

Gráfico 10. Puntuaciones de las cuatro dimensiones del componente de gestión por grupo de capacidades iniciales



Fuente: DNP – DDDR. Elaboración propia.

Frente a los puntajes obtenidos en el año 2017, todas las dimensiones aumentaron su puntuación: movilización de recursos propios (0,2), gobierno abierto y transparencia (3,9), ordenamiento territorial (1,2) y ejecución de recursos (0,9) puntos.

Por su parte, los retos más importantes en términos de la gestión para el desarrollo siguen siendo: *la movilización de recursos* y *el recaudo a través de instrumentos de ordenamiento territorial*¹², dimensiones que presentan los puntajes más bajos en todos los grupos. Estas dos dimensiones son además las que presentan las mayores diferencias entre los municipios que componen cada grupo de capacidades iniciales.

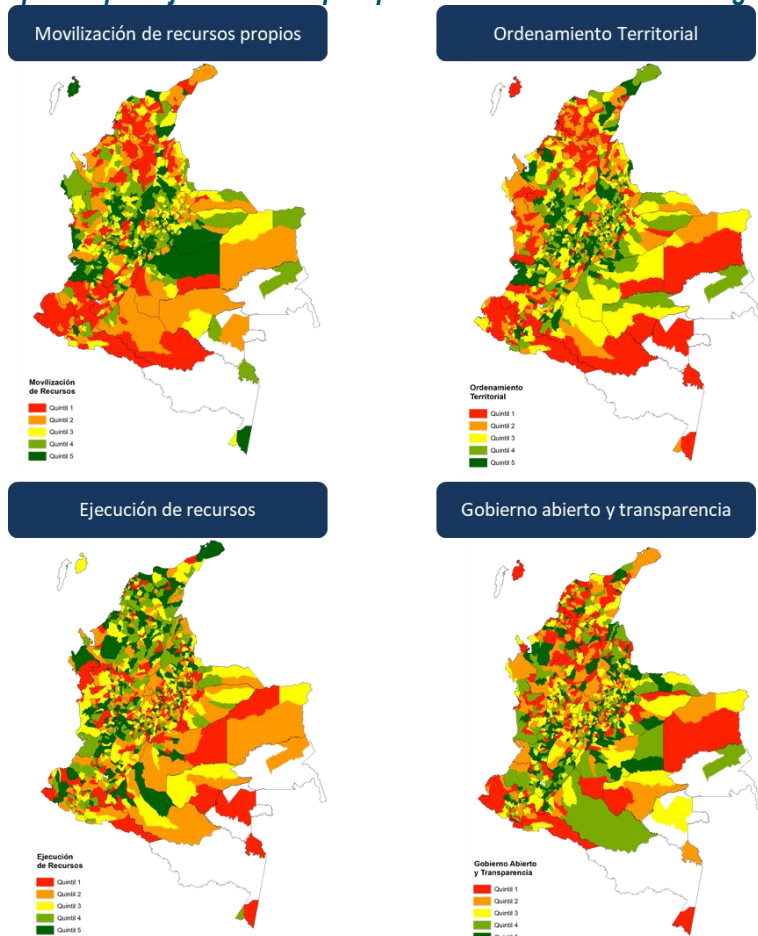
Sobresalen dos retos importantes en materia de gestión:

1. En la dimensión de movilización de recursos la brecha entre los municipios pertenecientes a los grupos de capacidades iniciales más altos y más bajos es mayor. Esto evidencia una baja capacidad de recaudo y de inversión con recursos propios en municipios pertenecientes a los grupos Medio, Medio Bajo y Bajo.
2. Para las ciudades y el grupo de capacidades Alto, los principales retos se enfocan en la dimensión de recaudo a través de instrumentos de ordenamiento territorial. Es importante que se siga desarrollando cada uno de los cuatro instrumentos posibles para su recaudo (Predial, plusvalía, valorización urbana y delineación) en ciudades y municipios con un desarrollo urbano medio alto.

La dimensión de *Gobierno abierto y transparencia* también obtuvo la mayor calificación en la medición al interior de cada grupo de municipios. La “ejecución de recursos” tiene puntajes altos y homogéneos entre los grupos, inclusive con unos resultados levemente mejores en los municipios de los grupos Bajo y Medio Bajo en comparación a los municipios más cercanos a las ciudades. Sin embargo, hay alta dispersión entre los puntajes de los municipios al interior de los grupos.

¹² Los cuatro instrumentos de recaudo por ordenamiento territorial son: predial, valorización, delineación urbana y plusvalía.

Mapa 1. Mapas de puntajes divididos por quintiles en cada dimensión de gestión, 2018



Fuente: DNP - DDDR. Elaboración propia.

Nota: los mapas se muestran por quintiles (se divide el total de los 1101 municipios en 5 grupos según su puntaje en cada dimensión), donde el quintil 1 muestra el 20% de menor puntuación y el quintil 5 el de mayor puntuación.

Las diferencias a nivel municipal en cada una de las dimensiones se pueden observar en los mapas de resultados por dimensión (Mapa 1). Estos mapas muestran los resultados por dimensión al interior de quintiles (grupos de 20%) donde el 20% de municipios con puntaje más bajo en cada dimensión son señalados en color rojo, y el 20% de los municipios mejores puntajes son representados por el color verde.

Como se puede evidenciar, los retos en cada una de las dimensiones de gestión, se concentra en zonas distintas. Es decir, el 20% de los municipios con las calificaciones más bajas para cada dimensión (municipios color rojo en cada uno de los mapas), no necesariamente coincide entre dimensiones ni están concentrados en áreas similares. De manera similar, el 20% con mejores resultados (municipios en verde), no son los mismos ni están concentrados en las mismas zonas.

En el caso de la dimensión de movilización de recursos propios, el recaudo por instrumentos de ordenamiento territorial representa uno de los grandes retos en las entidades territoriales, mientras que las ciudades recaudan en promedio por esta variable \$170.273 por persona, los municipios pertenecientes al Nivel Bajo de capacidades en promedio recaudan \$5.787. Una de las causas de esta diferencia es la actualización del catastro rural y urbano del municipio permite contar con un inventario reciente de los bienes inmuebles de la entidad territorial de manera que se cuente con información pertinente para llevar a cabo el proceso de facturación para el cobro del impuesto predial y otros cobros fundamentados en el avalúo catastral.

Así mismo, se puede detallar que estos resultados están relacionados con otra variable de la segunda dimensión con peor puntaje dentro de la medición (después de movilización de recursos propios). La

variable de *utilización de instrumentos de OT*, la cual mide el uso de los cuatro instrumentos, siendo estos predial, plusvalía, delineación urbana y valorización, en las 13 ciudades principales (Grupo C) el 30,8% utiliza los cuatro instrumentos, 46,2% utiliza tres y 23,1% utiliza dos o menos, mientras que, en los municipios con capacidades iniciales bajas (p.ej. grupo 5) más de la mitad de las ET (57,3%) utiliza uno de los instrumentos (casi siempre el predial) (Tabla 4).

Tabla 4. Utilización de instrumentos fiscales de OT, 2018

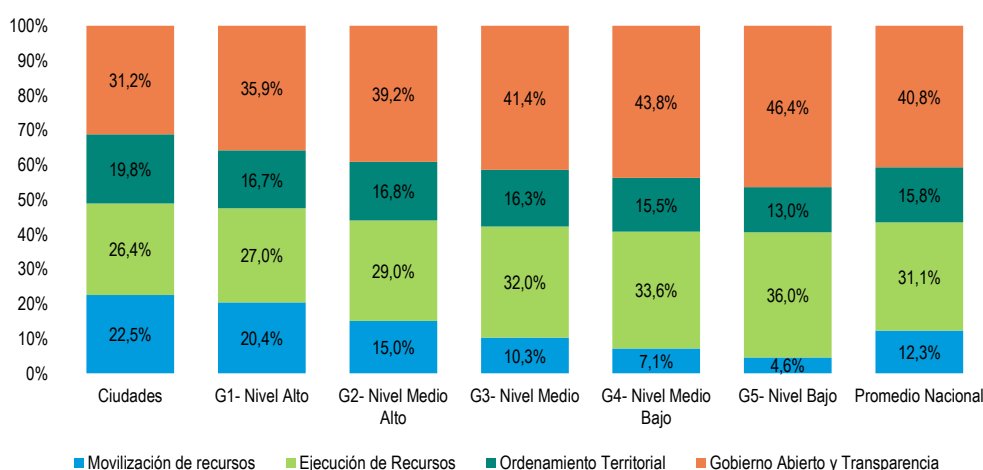
Grupos de capacidades iniciales	Número de instrumentos fiscales de OT utilizados				
	0	1	2	3	4
Ciudades	0%	0%	23,1%	46,2%	30,8%
G1- Nivel Alto	0%	10,1%	76,5%	11,1%	2,3%
G2- Nivel Medio Alto	0,9%	24,4%	70,5%	4,1%	0%
G3- Nivel Medio	0,5%	35,3%	62,8%	1,4%	0%
G4- Nivel Medio Bajo	0,9%	38,5%	60,1%	0,5%	0%
G5- Nivel Bajo	6,0%	57,3%	36,2%	0,5%	0%
Total Nacional	1,63%	32,79%	60,76%	4,00%	0,82%

Fuente: Operación efectivas de Caja. DNP. Elaboración propia.

A nivel nacional, solo el 4,82% de los municipios del país hacen uso de cuatro o tres instrumentos, mientras que casi el 95% del país utiliza dos o menos.

Al analizar los puntajes de cada dimensión al interior de los cinco grupos de capacidades iniciales, se evidencian los retos específicos para las ET por grupo. El Gráfico 11 muestra la participación relativa de cada dimensión en la puntuación final del componente gestión¹³. El mayor peso relativo de cada dimensión refleja los mejores puntajes, por el contrario el menor peso relativo refleja los retos¹⁴. Como se puede ver, las dimensiones tienen participaciones relativas diferentes en cada grupo de capacidades iniciales lo que evidencia que los avances y retos son distintos en cada grupo. Mientras que el principal reto en las ciudades y el grupo Alto es gestión de instrumentos de Ordenamiento Territorial, en el resto de los grupos es movilización de recursos.

Gráfico 11. Importancia relativa de las dimensiones en el indicador de gestión por grupo de capacidades iniciales años 2018.



Fuente: DNP - DDDR. Elaboración propia.

¹³ La importancia relativa pretende esclarecer la puntuación obtenida en el componente asignándole un peso a la puntuación promedio en cada dimensión. Es decir, en un escenario ideal si todas las dimensiones tuvieran un peso similar (25% cada una) podría decirse que la puntuación obtenida en cada dimensión es la misma o, lo que es lo mismo, hay poca diferencia entre una dimensión y otra. Contrario a esto, si una dimensión pesa más que otra en el puntaje del municipio quiere decir que el puntaje obtenido en esta dimensión supera el de las demás, es decir, el municipio presenta rezago en las otras dimensiones.

En las ciudades, las cuatro dimensiones tienen una participación relativa más o menos similar, con una participación de 20% para gestión de instrumentos de OT y 30% para gobierno abierto y transparencia. No obstante, para el resto de los municipios, las diferencias en la participación de cada dimensión en el puntaje total evidencia los rezagos y retos a los que se enfrentan.

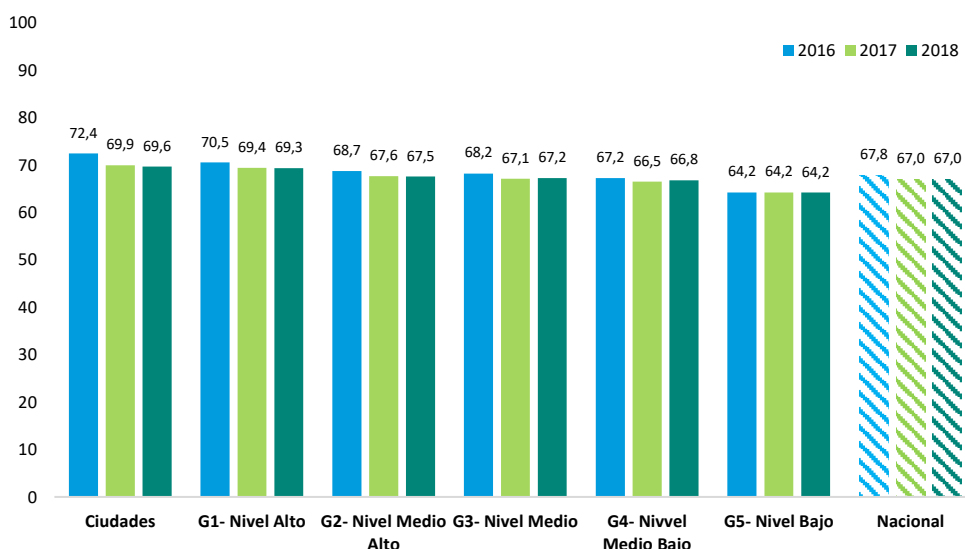
De igual forma, se evidenció que a medida que las capacidades iniciales disminuyen, el problema deja de ser netamente el uso de estos instrumentos de OT, y pasa a ser, primordialmente, la movilización de recursos, llegando a un nivel crítico en el grupo 5, en donde el puntaje es mínimo (tan solo un 4,6% del puntaje) en comparación con las demás dimensiones. Esto evidencia que los resultados en materia de gestión son heterogéneos entre grupos de municipios.

Finalmente, los principales cambios en el componente entre los años 2017 y 2018 en las ciudades se presenta en Movilización de recursos y gobierno abierto y transparencia, que perdió participación en el puntaje final mientras la dimensión de ejecución de recursos y ordenamiento territorial aumentaron su participación en el puntaje final. Entre tanto, los demás grupos de dotaciones iniciales presentaron una reducción en la participación de la dimensión de Ordenamiento Territorial justificada en el aumento de la participación de las demás dimensiones, lo que permite inferir que se vienen obteniendo mejores resultados en términos de transparencia y atención al cliente.

3.2. Componente de resultados de desarrollo

Garantizar un bienestar homogéneo y las condiciones mínimas de desarrollo en todo el país independientemente del lugar de origen es todavía un reto. El componente de resultados presenta importantes rezagos entre grupos de capacidades iniciales y alta dispersión a nivel nacional. A este nivel, el promedio de la puntuación del componente de resultados para 2018 es de 67,0 lo que representa exactamente el mismo puntaje obtenido en el año 2017 en el componente (Gráfico 12).

Gráfico 12. Promedio de la puntuación de resultados por capacidades iniciales 2016-2018.



Fuente: DNP - DDDR. Elaboración propia.

La tabla que se presenta a continuación muestra el primer y segundo puesto por cada grupo de capacidades iniciales y su puntaje en cada una de las 4 dimensiones de Resultados. Repiten primeros lugares Barranquilla, Manizales, San Gil y Candelaria.

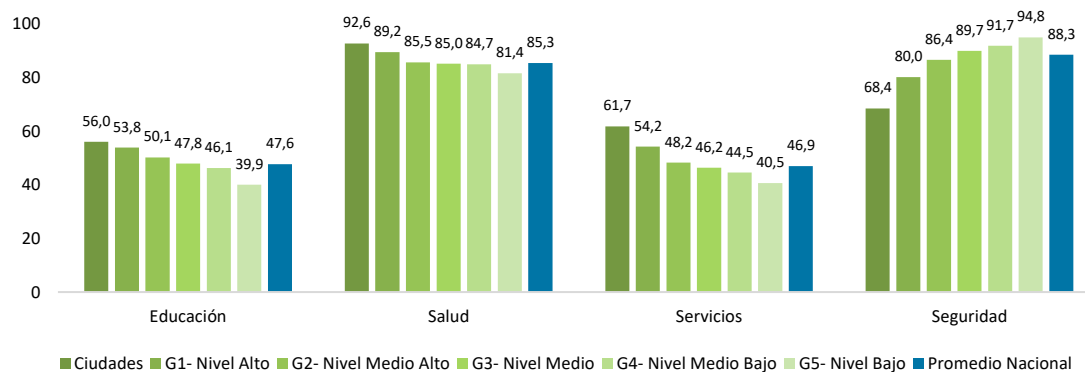
Tabla 5. Primer y segundo puesto por cada grupo de capacidades iniciales componente de resultados 2018.

Capacidades iniciales	Puesto por capacidades iniciales	Municipio	Departamento	Educación	Salud	Servicios	Seguridad	Puntuación de Resultados
Ciudades	1	Manizales	Caldas	54,1	92,5	71,8	81,1	74,9
	2	Barranquilla	Atlántico	59,0	94,8	71,1	73,9	74,7
G1- Nivel Muy Alto	1	San Gil	Santander	82,8	92,9	67,4	79,1	80,6
	2	Guatapé	Antioquia	73,6	90,7	67,8	83,7	78,9
G2- Nivel Medio Alto	1	Panqueba	Boyacá	85,1	92,3	57,3	88,6	80,8
	2	Garagoa	Boyacá	52,6	94,6	67,7	99,2	78,5
G3- Nivel Medio	1	Roldanillo	Valle del Cauca	61,2	96,3	71,0	87,7	79,0
	2	Turmequé	Boyacá	73,6	93,3	48,0	93,5	77,1
G4- Nivel Medio Bajo	1	Salamina	Magdalena	70,0	90,6	61,4	96,2	79,6
	2	Los Palmitos	Sucre	55,9	96,5	67,5	91,6	77,9
G5- Nivel Bajo	1	Aldana	Nariño	75,1	90,8	53,2	89,8	77,2
	2	Candelaria	Atlántico	52,2	95,0	63,1	97,1	76,8

Fuente: DNP - DDDR. Elaboración propia.

Al analizar el componente de resultados en cada una de sus 4 dimensiones, se evidencia que en promedio nacional el mejor puntaje lo obtiene la dimensión de seguridad y convivencia (88,3), seguido por salud (85,3). Por su parte las dimensiones de servicios públicos (46,9) y educación (47,6) persisten como los principales retos (Gráfico 13). Frente a los resultados del año 2016, las dimensiones de salud y educación obtuvieron mejoras, mientras servicios y seguridad presentaron reducciones en su puntuación.

Gráfico 13. Puntuación para cada dimensión del componente de resultados por capacidades iniciales, 2018

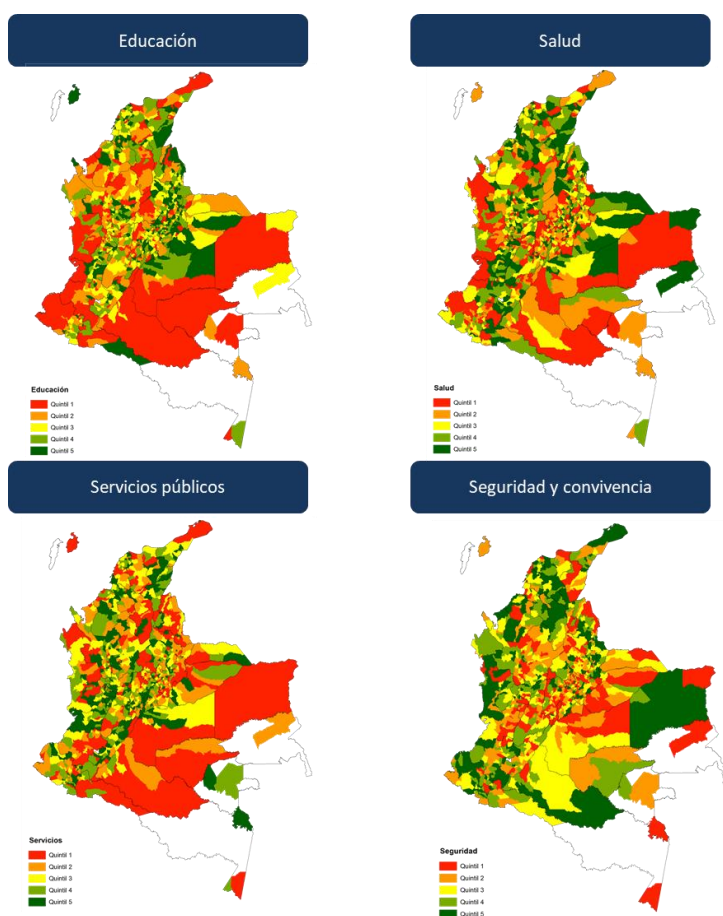


Fuente: DNP. Elaboración propia.

De lo anterior pueden extraerse diferentes conclusiones:

1. Los retos no son tan heterogéneos entre grupos de capacidades iniciales como en el componente de gestión, es decir, no siempre los municipios con mayores recursos y más urbanos están mejor. Esto se debe a los resultados del componente de seguridad, en donde los municipios de menores capacidades iniciales están relativamente mejor.
2. Todos los municipios tienen altos rezagos en servicios públicos y educación independientemente de su nivel de capacidades iniciales.
3. En promedio, las ciudades tienen la puntuación más baja en la dimensión de seguridad y convivencia, por lo que es uno de sus principales retos. Esto se debe a la frecuencia con que se presentan por ejemplo hurtos, los cuales suelen ser particularmente altos en las ciudades en comparación a los demás municipios.

Mapa 2. Mapas de puntajes divididos por quintiles en cada dimensión de resultados, 2018



Fuente: DNP-DDDR. Elaboración propia. **Nota:** los mapas se muestran por quintiles (se divide el total de los 1101 municipios en 5 grupos según su puntaje en cada dimensión), donde el quintil 1 muestra el 20% de menor puntuación y el quintil 5 el de mayor puntuación.

De nuevo, al igual que en el componente de gestión, los mapas muestran las diferencias relacionadas a los retos en resultados de desarrollo que tienen los municipios. Recordando que los mapas señalan en rojo al 20% de los municipios con peores resultados (el quintil más bajo) y en verde el 20% de los municipios con resultados más avanzados (el quintil más alto), si los retos se centralizaran en los mismos municipios, los cuatro mapas se verían idénticos. No obstante, se observa que tanto los municipios verdes y los municipios rojos no son exactamente los mismos en cada mapa, demostrando que, comparativamente, las prioridades son diferentes para cada región. Esto es útil para focalización de políticas tanto nacionales como para las gobernaciones, las cuales pueden diferenciar los esfuerzos según temática y necesidad.

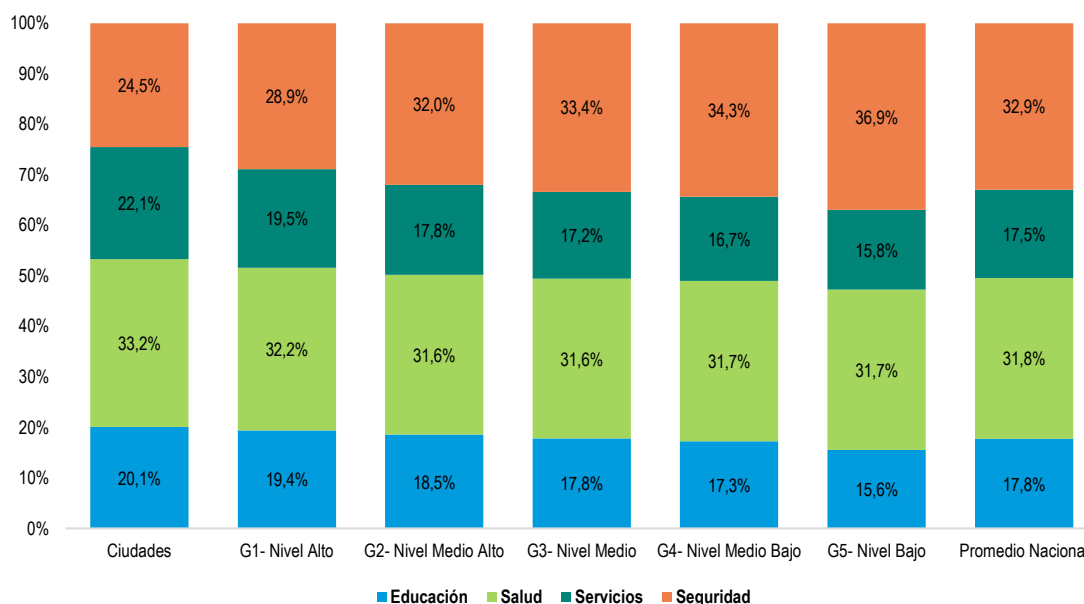
Entender las necesidades de las entidades territoriales no es una tarea fácil, requiere contar con información completa, actualizada y de excelente calidad. Terridata¹⁵ hace un gran avance en esta tarea, poniendo a disposición de la población cifras municipales y departamentales en tiempo real de los diferentes ministerios y entidades sectoriales, de manera que la población encuentre en un solo repositorio toda la información organizada de su entidad territorial. Usando este tipo de herramientas se facilita el análisis de situaciones particulares al interior de los indicadores de desarrollo.

Analizando la importancia relativa de cada dimensión en el puntaje de resultados, es decir, cuales dimensiones tiene mejores resultados en comparación a las demás (Gráfico 11), se observa que los principales retos y fortalezas de los municipios no cambia considerablemente entre los diferentes grupos de capacidades iniciales, y a su vez no presenta casos críticos (Gráfico 14) en donde alguna dimensión

¹⁵ Terridata es un repositorio de información consolidada a nivel territorial de múltiples fuentes del orden nacional. La plataforma permite hacer consultas de información municipal y departamental, así como realizar comparaciones y revisiones históricas de indicadores. Se encuentra disponible para consulta en el link: <https://terridata.dnp.gov.co>

aporte menos del 10% del puntaje final (como si sucedía en gestión). No obstante, existen algunos resultados particulares de cada dimensión en el puntaje final del componente de resultados.

Gráfico 14. Importancia de las dimensiones en el indicador de resultados por grupo de capacidades iniciales componente de resultados 2018.



Fuente: DNP-DDDR. Elaboración propia.

Primero, en tres de los seis grupos de capacidades iniciales (Ciudades, Alto y Bajo), la dimensión de educación es el que menos aporta al puntaje final del componente de resultados (es decir el que presenta mayores rezagos en comparación a los demás resultados) y en los demás grupos es la dimensión de servicios. Esto evidencia que tanto el acceso como la calidad educativa siguen siendo un reto importante en Colombia, independiente del nivel de desarrollo. Así como en el caso de la dimensión de servicios donde se evidencian los rezagos en materia de coberturas de agua potable, alcantarillado, energía eléctrica y gas.

Segundo, mientras que en el grupo de ciudades y el grupo de nivel alto el componente con mayores avances es salud, es decir las ciudades presentan altos puntajes de cobertura y acceso, en el resto de los municipios el componente que más aporta es el de seguridad. Esto evidencia que los problemas de seguridad se concentran en las ciudades grandes, mientras que, en el resto de los municipios esa dimensión presenta resultados relativamente mejores que las otras dimensiones (Mapa 2).

Finalmente, los principales cambios en el componente entre los años 2017 y 2018 en las ciudades se presenta en seguridad, que perdió 0,9 puntos porcentuales de participación en el indicador final. Por su parte, los demás grupos de capacidades iniciales presentaron aumentos en la participación de las dimensiones de salud y educación principalmente impulsado por las variables de vacunación y pruebas saber.

3.3. Un premio a la gestión orientada a resultados

Teniendo en cuenta que los resultados de desarrollo no dependen únicamente de la gestión de la administración local, sino que también dependen de factores históricos y exógenos, la MDM busca premiar a aquellos municipios que vienen mejorando las condiciones de desarrollo frente a su nivel de resultados del año anterior.

En este sentido, se estima el cambio en el puntaje del componente de resultados de cada municipio entre 2017 (año anterior de la medición) y 2018 (año de medición), es decir, se define si el municipio mejoró o

retrocedió en sus resultados de desarrollo con el fin de premiar aquellos municipios con avances en el bienestar de su población. Esto es usado para ajustar la puntuación de gestión, de manera que, aquellos municipios que mejoraron sus resultados (sin importar si estos son bajos o altos en relación con el promedio nacional) obtienen un ajuste positivo en la puntuación de gestión (aumenta la puntuación por obtener mejores resultados), y un ajuste a la baja en caso de que en los resultados hayan retrocedido (disminuye la puntuación por el retroceso en los resultados de desarrollo). Por lo anterior, algunas de las posiciones de los municipios del ranking de gestión cambian al ajustar el puntaje por la consecución o retroceso de los resultados. La Tabla 6 muestra los municipios por grupo de capacidades iniciales que más mejoraron sus resultados de desarrollo frente al nivel de 2016 y por ende recibieron un ajuste positivo en su ranking de MDM.

Tabla 6. Municipios que más posiciones mejoraron en su indicador luego del premio por resultados 2018.

Grupo	Municipio	Departamento	Ranking gestión	Cambio resultados 2017-2018	Ranking MDM	Cambio posiciones
Ciudades	Pereira	Risaralda	2	2,39	1	1
G1- Nivel alto	Buenaventura	Valle del cauca	100	6,29	75	25
G2- Nivel medio alto	Cácuta	N. de Santander	68	6,97	37	31
G3- Nivel medio	Tinjacá	Boyacá	88	10,51	35	53
G4- Nivel medio bajo	Elías	Huila	65	4,09	42	23
G5- Nivel bajo	San José de Pare	Boyacá	92	7,46	58	34

Fuente: DNP – DDR. Elaboración propia.

Nótese que el primer puesto en la medición estuvo determinado por el ajuste de resultados, donde Cali perdió el primer puesto y Pereira resultó ganándolo. Por su parte, la Tabla 7, muestra aquellos municipios que entre 2017 y 2018 disminuyeron su nivel de bienestar y por ende tuvieron un ajuste negativo en su ranking de gestión. Estos cambios son consecuencia directa de que los municipios tuvieron una contracción importante en sus resultados de desarrollo con respecto a 2017 o, que en su grupo de capacidades iniciales los demás municipios mejoraron más en promedio sus resultados.

Tabla 7. Municipios que más posiciones disminuyeron en su indicador luego del castigo por resultados

Grupo	Municipio	Departamento	Ranking gestión	Cambio resultados 2017-2018	Ranking MDM	Cambio posiciones
Ciudades	Bogotá	Bogotá	5	-2,57	6	-1
G1- Nivel alto	Nariño	Cundinamarca	95	-10,85	135	-40
G2- Nivel medio alto	Ramiriquí	Boyacá	82	-9,83	124	-42
G3- Nivel medio	Ciénaga	Boyacá	38	-7,15	76	-38
G4- Nivel medio bajo	Plato	Magdalena	39	-10,04	80	-41
G5- Nivel bajo	El Tambo	Nariño	33	-7,25	63	-30

Fuente: DNP – DDR. Elaboración propia.

4. La dinámica territorial y la medición de desempeño municipal

Las secciones anteriores permitieron comprender la importancia de la medición del desempeño municipal e identificar los aspectos sobre los cuales las entidades territoriales durante el periodo de análisis lograron avances significativos que contribuyeron a mejoras vía gestión o resultados según las especificidades metodológicas del MDM. A su vez, se pudo determinar los aspectos sobre los cuales persisten dificultades, es decir los retos que se espera sean abordados para el fortalecimiento del desempeño municipal según el grupo de capacidades al que pertenece la entidad territorial.

Sin embargo, la utilidad de la medición va más allá de la puntuación que ofrece sobre el desempeño entre municipios y los fines comparativos que se obtiene a partir de esta. En este sentido, el potencial se encuentra en que la evidencia refleja que un mejor desempeño municipal se asocia con mejores resultados en otras dimensiones relacionadas con el bienestar de los hogares y las dinámicas de desarrollo territorial, tales como como un menor número de personas desempleadas, mayores condiciones de formalidad en el empleo y mejores resultados en la actividad económica.

Ahora bien, con el fin de enriquecer el análisis, el objetivo de este capítulo es analizar la dinámica territorial teniendo en cuenta los resultados desempeño municipal y considerar otras dimensiones que si bien no hacen parte del MDM reflejan elementos esenciales del bienestar y de las capacidades de los individuos para la generación de ingresos, el consumo, entre otros elementos que tienen incidencia sobre el crecimiento de la economía.

Con estos elementos en consideración, y las limitaciones de la información para realizar análisis para cada uno de los municipios, a continuación, se proponen dos secciones de análisis. La primera orientada identificar la posible asociación de los resultados de desempeño municipal y los resultados en materia de desempleo, formalidad y dinámica económica. Mientras que, en la segunda, se profundiza en la dinámica regional considerando los resultados de la medición de desempeño municipal y el Valor agregado en el marco de las regiones establecidas desde la apuesta del Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022.

4.1. Análisis de la dinámica territorial y la MDM

El análisis de la política pública a nivel territorial parte de la planeación dirigida al logro de resultados, que en la mayoría de los casos están asociados a mejorar la gestión institucional y a la superación de barreras que afectan aspectos claves del desarrollo económico y la productividad.

Por consiguiente, para complementar el análisis es preciso considerar el contexto de problemáticas como el desempleo y la informalidad, así como los resultados de la actividad económica en los municipios, aspectos que de manera concreta afectan la dinámica de desarrollo regional y en efecto son útiles para comprender las condiciones de bienestar de los hogares.

La importancia de analizar los resultados del desempeño municipal y estas problemáticas se encuentra en que de esta forma se pueden abordar otros elementos determinantes para el desarrollo y los resultados de la economía, pero también para el direccionamiento de la política pública y que hacen parte de la dinámica local, pero que no se toman en consideración en la medición de desempeño municipal dadas las evidentes limitaciones de la información y su desagregación a escala municipal.

Si bien, no es posible contar con información detallada para cada municipio frente a estos tres elementos de estudio, se considera que correlacionar estas problemáticas con el desempeño municipal permitirá generar insumos generales sobre algunas dinámicas presentes en los territorios. Es decir, los mejores resultados en la economía están estrechamente relacionado con una mayor productividad del territorio, que en la mayoría de los casos se asocia con mejores condiciones laborales, salariales y de aseguramiento, lo cual se refleja en mayores ingresos para los hogares que podrán incrementar su capacidad para consumir los bienes y servicios producidos en un territorio.

Para este fin, a continuación, se propone tomar en consideración la Tasa de Desempleo, la medida de Formalidad Fuerte y el Valor Agregado Municipal.

Desempeño municipal y el tamaño de la economía

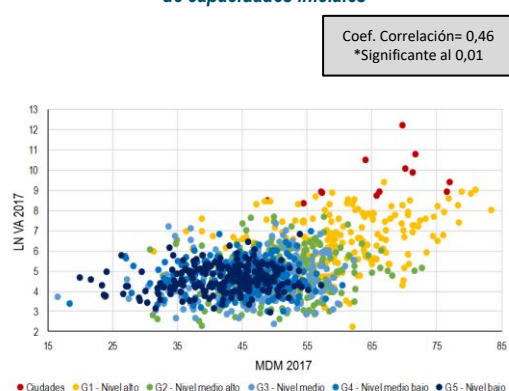
El Valor Agregado Municipal - VA, es la medida del nivel de actividad económica de un municipio, es decir, es el total de bienes y servicios producidos durante un período de tiempo determinado. La desagregación de este indicador es conveniente para conocer el comportamiento económico, su evolución y estructura a

nivel territorial, lo cual facilita la identificación de las vocaciones productivas y la importancia municipal en los resultados departamentales.

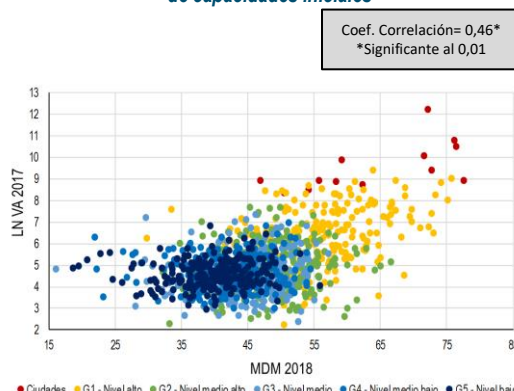
En este sentido, la correlación propuesta permite identificar que existe una asociación entre un mejor desempeño municipal y un mejor comportamiento económico medido a través del VA municipal 2017. En el Gráfico 15 en sus paneles A y B se puede identificar una correlación positiva y significativa, lo que indica que municipios con mejor desempeño tienden en promedio a ser municipios con un mejor tamaño de la economía. Comportamiento que se presenta al analizar el nivel de actividad económica 2017 frente al desempeño municipal de los años 2017 y 2018.

Gráfico 15. Correlación entre la Medición del Desempeño Municipal 2017-2018 por grupo de capacidades iniciales y el Valor Agregado 2017

Panel A. Correlación con Desempeño Municipal 2017 por grupo de capacidades iniciales



Panel B. Correlación con Desempeño Municipal 2018 por grupo de capacidades iniciales



Fuente: DANE, DNP – DDR. Elaboración propia.

Asimismo, el Gráfico 15 permite identificar que los municipios pertenecientes a los grupos de capacidades iniciales más bajas son los que registran economías de menor tamaño. En este sentido, las entidades territoriales ubicadas en los segmentos más bajos enfrentan retos importantes para propiciar una mayor dinámica económica y sostenible en el tiempo.

A su vez, presentan oportunidades para generar intervenciones generales en la población que logren un impacto en sus indicadores. Por su parte, las entidades territoriales con una mayor dotación de capacidades iniciales presentan un mejor tamaño económico y desempeño institucional, y sus principales retos estarán asociados a la sostenibilidad del crecimiento y la apuesta por la superación de barreras estructurales.

Desempeño municipal y el desempleo

El acceso a las oportunidades laborales y a los beneficios de la formalidad, aunque no son consideradas por la medición de desempeño institucional como un elemento de análisis de los resultados de bienestar, sí resulta ser un elemento esencial para el análisis del desempeño económico y el desarrollo social. Como lo señala la Organización Internacional del Trabajo – OIT (2012) el empleo y los ingresos derivados del trabajo (trabajo por cuenta propia o empleo asalariado) constituyen el vínculo más importante entre el crecimiento económico, por un lado, y el aumento del bienestar material, así como la liberación de la pobreza, por el otro (OIT, 2012, p3).

De esta manera conviene considerar los resultados en materia de empleo a nivel municipal, para aproximarse a los resultados de bienestar de la sociedad y con ello, conocer los posibles escenarios del desarrollo territorial y los retos para la gestión pública.

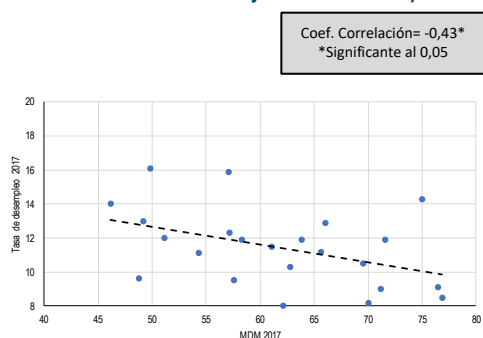
En este sentido, en el

Gráfico 16 se puede identificar que existe una relación entre mejor desempeño municipal y menores tasas de desempleo, información obtenida para 23 principales áreas metropolitanas del país a partir de la Gran encuesta integrada de hogares 2017 del DANE. En otras palabras, aquellos municipios que presentan bajos niveles de desempeño municipal presentan a su vez, mayores tasas de desempleo.

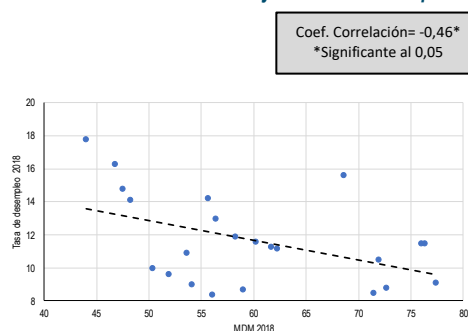
Si bien, el análisis se realiza solo para 23 principales ciudades, la correlación se mantiene entre la medición del MDM del 2017 y 2018, con esto, se podría considerar que la asociación negativa entre los resultados del desempeño institucional y los resultados en materia de desempleo.

Gráfico 16. Correlación entre la Medición del Desempeño Municipal 2017-2018 y la Tasa de desempleo 2017-2018

Panel A. Correlación MDM 2017 y la Tasa de desempleo 2017



Panel B. Correlación MDM 2018 y la Tasa de desempleo



Fuente: DANE, DNP – DDDR. Elaboración propia.

Desempeño municipal y la formalidad fuerte

En línea con los argumentos expuestos, los problemas asociados a la informalidad hacen parte de los principales retos de la agenda de política pública de la mayoría de las economías en desarrollo. Es un fenómeno que guarda una estrecha relación con las condiciones de pobreza y vulnerabilidad de los hogares y que se refleja sobre la capacidad de generación de ingresos derivados del empleo suficientes para la sostenibilidad de los hogares, el acceso a la seguridad social, el aseguramiento ante riesgos laborales y el desempeño de la economía a nivel territorial.

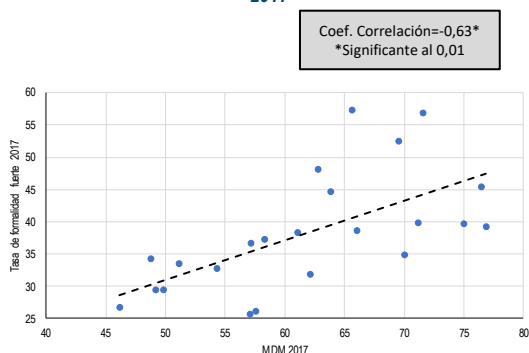
En este sentido, la informalidad laboral y sus efectos sobre la economía es un problema estructural, y en Colombia para su comprensión se consideran múltiples definiciones que permiten cuantificar su incidencia a nivel territorial. Para efectos de este análisis se tendrá en consideración la definición de formalidad fuerte, que según el Ministerio del Trabajo- FILCO (2019) se entiende como “la relación porcentual entre la población ocupada que contribuye al sistema de salud, pensión y riesgos laborales y la población total de ocupados”. Los contribuyentes a salud son aquellos que están afiliados al sistema de salud en el régimen contributivo y que sus aportes son realizados por ellos o por el patrón o empleador.

El Gráfico 17, en sus paneles A y B permite evidenciar una correlación positiva y significativa, lo que revela que municipios con mejor desempeño tienden en promedio a ser municipios con mayores tasas de formalidad, es decir, territorios donde un mayor porcentaje de los ocupados contribuye al sistema de salud, pensión y riesgos laborales frente al total de ocupados. Asociación que se mantiene al considerar la tasa de formalidad fuerte en el 2017 y 2018 frente al desempeño municipal de los años 2017 y 2018 respectivamente.

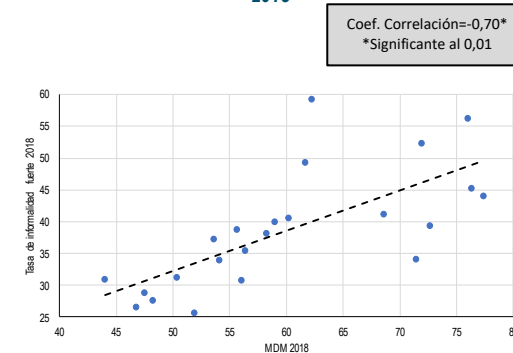
Por su parte, los municipios con menor desempeño tienden tener una menor proporción de trabajadores formales, lo que puede manifestarse en mayor vulnerabilidad para los hogares y exposición a la pobreza, asociado a un menor acceso a la seguridad social del trabajador y su núcleo familiar.

Gráfico 17. Correlación entre la Medición del Desempeño Municipal 2017 y la Tasa de formalidad Fuerte 2017

Panel A. Correlación MDM 2017 y la Tasa de formalidad Fuerte 2017



Panel B. Correlación MDM 2018 y la Tasa de Formalidad fuerte 2018



Fuente: DANE, DNP – DDDR. Elaboración propia

4.2. Análisis de la dinámica regional: visión PND 2018-2022 y la MDM 2018

En línea con el propósito de este capítulo, a continuación, se realiza un análisis de la dinámica regional según la visión de desarrollo territorial establecida en el Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022. De esta manera, durante esta sección, se expondrá brevemente los elementos esenciales del plan nacional de desarrollo, la visión regional que orientó su construcción hasta la documentación de los objetivos y apuestas estratégicas identificadas para cada una de las 9 regiones constituidas en el Plan. Finalmente, y a partir de la medición de desempeño municipal y del Valor Agregado municipal se realiza un análisis para cada una de estas regiones.

Visión regional del Plan Nacional de Desarrollo 2018–2022 “Pacto por Colombia. Pacto por la equidad”

El Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 se estructura como una hoja de ruta que trasciende un gobierno y se establece como una propuesta de país que está alineada a los objetivos de desarrollo sostenible y que retoma las perspectivas de desarrollo de las regiones del país. De esta manera, el PND 2018-2022 se estructura en torno a unos pactos estructurales, legalidad, emprendimiento y equidad. Además, contempla un conjunto de pactos denominados como transversales con los que se espera generar condiciones habilitantes para el logro de una mayor equidad de oportunidades.

A esta apuesta nacional, se suman unos pactos regionales que permiten visibilizar la agenda del PND en las regiones de acuerdo con el énfasis, iniciativas y problemáticas específicas de los territorios. En este sentido, la visión territorial está orientada al aprovechamiento de las funcionalidades territoriales, que corresponden a interdependencias que se presentan y que superan los límites político-administrativos. Por tanto, se requiere establecer acciones que favorezcan la articulación en el territorio y permitan aprovechar el potencial de desarrollo de todas las regiones para generar oportunidades de crecimiento y equidad (DNP, 2019, p.979).

Para la materialización de la visión de desarrollo territorial, el plan incluye un pacto por la Descentralización, que tiene por objeto conectar los territorios, gobiernos y poblaciones; y los pactos regionales, con los que se pretende fomentar y consolidar la productividad a partir de abordar las particularidades territoriales.

Con la intención de reconocer y atender las particularidades de las regiones del país desde un enfoque diferencial y teniendo en cuenta los esfuerzos recientes de asociatividad en el país a nivel supra departamental con las Regiones Administrativas de Planificación (RAP), se identificaron nueve pactos regionales que tienen por objeto garantizar la equidad mediante la priorización de inversiones y políticas

necesarias para la transformación social y productiva de cada región, complementando la visión regional y las políticas para impulsar el enfoque regional del Pacto por la Descentralización (PND, 2019, p984).

Esta visión se estructuró mediante la identificación de las necesidades, retos, dinámicas, y particularidades de los territorios y en función de ello, se concertaron objetivos y/o acciones estratégicas que se estima contribuirán a la superación de barreras que impiden el desarrollo económico territorial. Como se establece en el documento del Plan, el proceso participativo se realizó desde las regiones, retomando insumos de las RAP y las gobernaciones, en diálogos departamentales, ocho talleres regionales participativos con actores locales públicos y privados tales como las comisiones regionales de competitividad (CRC) y con insumos de universidades regionales (PND, 2019, p.984).

Pactos regionales PND 2018-2022: pactos por la productividad y equidad de las regiones

La apuesta por las nueve regiones refleja la consideración de visiones de desarrollo diferenciadas para los territorios, lo cual, lejos de generar un único marco para la operación establece una hoja de ruta en la que se coordina la visión Nación-territorio con la implementación de un pacto territorial para generar las políticas e identificar las inversiones necesarias para conectar y fortalecer a las regiones con miras a potenciar las vocaciones de cada una (PND, 2019, p.984).

Bajo este escenario, se pretende establecer un plan de acción coordinado en el que se orienten los esfuerzos a la superación de las barreras y principales restricciones del crecimiento y productividad de las regiones. Este planteamiento requiere de la articulación de los esfuerzos entre los niveles de gobierno, encaminados a la convergencia de esa visión dinamizadora para la región compartida entre Nación y territorios, y que como se establece en el PND, será implementada bajo la nueva estructura de nuevos Contratos Plan o Pactos Territoriales durante el presente cuatrienio (PND, 2019, p.984).

En este sentido, las regiones establecidas en el PND corresponden a la región: Pacífico, Caribe, Seaflower región (Departamento archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina), Centro, Santanderes, Eje Cafetero y Antioquia, Amazonía, Llanos-Orinoquía y por primera vez océanos.

En general los pactos establecidos para cada una de estas regiones contemplan un objetivo o apuesta específica de cada región, las acciones y/o estrategias establecidas para el logro de cada una de sus metas. Metas que principalmente, están relacionadas con mejorar las condiciones de la productividad regional y con ello, promover de desarrollo económico, así como, la generación de acciones concretas que tengan efectos positivos sobre la pobreza y la equidad.

A continuación, se presentan los aspectos relevantes consignados en cada uno de los 9 pactos regionales, lo cual será útil para identificar las temáticas y necesidades que a partir de cada una de las hojas de ruta se espera abordar.

a. Región Pacífico: Diversidad para la equidad, la convivencia pacífica y el desarrollo sostenible

Visión: Aprovechar la diversidad ambiental y cultural del Pacífico para construir un camino hacia el desarrollo productivo, social y sostenible de la región.

Objetivos: aumentar la cobertura de servicios públicos; fomentar el desarrollo productivo legal; mejorar la gestión ambiental y ordenamiento territorial; y mejoras en infraestructura de transporte.

Acciones estratégicas:

- Conectividad vial, aérea y fluvial entre la región y con otras regiones.
- Programas de desarrollo rural que promuevan la prevención y sustitución actividades ilícitas.
- Cobertura y calidad de los servicios públicos, con énfasis en el fortalecimiento de las empresas públicas y zonas rurales.
- Compromisos adquiridos con la sociedad civil como los de Buenaventura, Chocó, Tumaco y Cauca.

- Fortalecer la gestión ambiental y el ordenamiento territorial

Para resolver estos problemas en el marco de este pacto, en el PND se establecen las siguientes metas: restauración de la cuenca Del Río Atrato; mejoras en la infraestructura de cuatro aeropuertos; más de 300 mil soluciones en agua potable; y una estrategia especial para atacar la pobreza en el Chocó.

b. Pacto Región Caribe: Una transformación para la igualdad de oportunidades y la equidad

Visión: Una región Caribe conectada, con calidad y cobertura en la provisión de servicios públicos, cero desnutriciones y libre de pobreza extrema.

Objetivos: Conectar la región intermodalmente (vías, ríos, red férrea y mares); garantizar el acceso y la calidad de los servicios públicos fundamentales, desarrollar la producción agropecuaria, cultural y turística y promover la inclusión social y la equidad de la región.

Acciones estratégicas:

- Conectividad y transporte para conectar territorios: Rehabilitar y mejorar la red vial regional, reactivar el tramo férreo de Puerto de Dibulla, consolidar la Navegabilidad por el Río Magdalena.
- Mejorar servicio de energía eléctrica, de acueductos y distritos de riego: Poner en marcha un programa masivo de energización en zonas no interconectadas, construcción y adecuación de acueductos y otros métodos de abastecimiento, promover métodos de energía no convencional (Eólica y Solar), construir Reactivas y adecuar los Distritos de Riego.
- Generar estrategia para la superación de pobreza y seguridad alimentaria: Mejoraremos integralmente el recurso hídrico - "Guajira sin Sed", articular las estrategias para la superación de pobreza y seguridad alimentaria.
- Fomentar la agroindustria y la promoción a la cultura, el turismo tradicional: Desarrollar una estrategia de Ordenamiento Productivo Agropecuario, desarrollar centros Agroindustriales, impulsar y apoyar el Plan de turismo regional "Macondo", fomentar el desarrollo y la promoción del turismo náutico.

Para resolver estos problemas en el marco de este pacto, el PND establece las siguientes metas: Reducir la pobreza en la Guajira: monetaria de 52,6% a 47,2%, y extrema de 26,5% a 22,4%; 582.289 nuevas personas con acceso a soluciones de agua potable, más vías férreas con operación comercial de 376 a 804 km y más áreas bajo esquemas de producción sostenible: De 1.000 a 23.000 Ha.

c. Pacto Región Central: Centro de innovación y nodo logístico de integración productiva nacional e internacional

Visión: impulsar el desarrollo económico por medio del aprovechamiento de las ventajas productivas agropecuarias e industriales de su territorio. Sus bases están en los procesos propios de la ciencia, tecnología e innovación, la articulación logística de los nodos de desarrollo de su territorio y la protección ambiental de sus ecosistemas.

Objetivos: Conectar y acelerar el crecimiento de la región para el país; fomentar la creatividad, cultura, innovación y competitividad como motor de desarrollo y proteger la fábrica natural de agua del país.

Acciones estratégicas:

- Conexión de la región con el resto del país a través de sistemas de transporte intermodal.
- Procesos productivos agropecuarios innovadores más competitivos.
- Turismo natural, cultural y desarrollo de infraestructura para la conmemoración del bicentenario de la Independencia.
- Descontaminación del río Bogotá.

Para resolver estos problemas en el marco de este pacto, el PND establece las siguientes metas: Se rehabilitarán 440 km de vías primarias bajo el esquema de concesión Programa 4G y mejorar la calidad de

agua de los ríos en los 6 puntos de monitoreo en los ríos Bogotá y Chicamocha en los que hoy reportan mala calidad.

d. Pacto Región Santanderes: Eje logístico, competitivo y sostenible de Colombia

Visión: El Pacto regional busca consolidar al Gran Santander como eje logístico, competitivo y sostenible de Colombia basados en la privilegiada posición geográfica de la región y sus conexiones con los mercados nacionales e internacionales.

Objetivos: Diversificar e internacionalizar la economía, mejorar la conectividad y logística y promover la conservación y el uso sostenible del capital natural.

Acciones estratégicas:

- Diversificación, internacionalización y formalidad de la economía.
- Atención de las problemáticas sociales derivadas de la crisis migratoria y las problemáticas fronterizas de la región (ZESE).
- Ampliación y adecuación de las vías de la región.
- Protección de los páramos de Santurbán-Berlín, Almorzadero, Guantiva -La Rusia e Iguaque-Merchán, y demás ecosistemas.
- Vocación turística y cultural de la región y del desarrollo de infraestructura para la conmemoración del bicentenario de la Independencia.

Para resolver estos problemas en el marco de este pacto, se establecen en el PND las siguientes metas: Mejorar la calidad de agua de los ríos Suarez, Pamplonita y Opón, en los 3 puntos de monitoreo que hoy reportan mala calidad; 150.000 nuevas hectáreas bajo esquemas de conservación y producción sostenible (restauración, conservación, sistemas silvopastoriles, sistemas agroforestales, piscicultura, reconversión productiva) e incrementar las exportaciones de bienes no minero energéticos en los próximos 4 años de US\$ 299,6 MM a US\$ 335,4 MM (promedio móvil).

e. Pacto Región Eje Cafetero y Antioquia: Conectando para la competitividad y el desarrollo logístico sostenible

Visión: conectar al Eje Cafetero y Antioquia con los mercados domésticos y extranjeros, para promover la internacionalización de sus productos

Objetivos: Conectar la región con sistema intermodales; garantizar un desarrollo regional con legalidad y sostenibilidad; promover desarrollo logístico y fomentar emprendimiento naranja aprovechando el paisaje cultural cafetero.

Acciones estratégicas:

- Conectividad a través de diferentes medios de transporte.
- Sector minero y desarrollo de la infraestructura básica, productiva y comercial.
- Recuperación de la cuenca del Río Atrato y recuperación ambiental de áreas degradadas por la extracción ilícita de minerales
- Emprendimientos agroecológicos, ecoturísticos y culturales del Paisaje Cultural Cafetero.

Para resolver estos problemas el PND propone las siguientes metas: Mejorar la infraestructura física de 2 aeropuertos no concesionados; 3.100 hectáreas afectadas por actividades ilegales en restauración; incrementar exportaciones no minero energéticas próximos 4 años (Eje cafetero: de US\$1.577 a US\$1.767MM y Antioquia: de US\$3.167 a US\$3.549MM).

f. Pacto Región Llanos- Orinoquía: Conectando y potenciado la despensa sostenible de la región con el país y el mundo

Visión: Permitir que la Región se conecte y potencie como despensa sostenible para el país y el mundo.

Objetivos: Dotar y conectar por tierra, aire, fluvial y digitalmente a la región; hacer más eficiente los proyectos productivos agropecuarios y proteger las fuentes de agua y el ambiente incentivando alternativas de producción sostenible.

Acciones estratégicas:

- Red de infraestructura vial, fluvial aérea, y digital para la competitividad y la integración regional.
- Cadenas productivas pecuarias, agroindustriales, forestales y turísticas.
- Innovación y emprendimientos sobre paisajes biodiversos y cadenas productivas de la región.
- Turismo natural, cultural y desarrollo de infraestructura para la conmemoración del bicentenario de la Independencia.
- Modelo de ordenamiento territorial regional de la Orinoquia y Arauca como ZESE.

Para resolver estos problemas el PND propone las siguientes metas: Mejorar la infraestructura física de 2 aeropuertos no concesionados; incrementar las exportaciones no minero energéticas en los próximos 4 años de US\$4 a US\$5 millones (promedio móvil) y pasar de 4.000 a 300.000 hectáreas bajo esquemas de conservación y producción sostenible.

g. Pacto Región Amazonía: Ambientalmente Sostenible por una Amazonia Viva

Visión: La región de la Amazonia, como parte del bioma amazónico, es un territorio vital para Colombia y el mundo. Esta región, contribuye a la regulación climática, la retención de carbono, el abastecimiento de agua, y alberga una amplia diversidad biológica. Las apuestas estratégicas que en articulación nación - territorio buscan un desarrollo y crecimiento económico, en línea con la preservación del patrimonio natural y cultural, en función de un modelo de desarrollo sostenible y diferencial.

Objetivos: Proteger y conservar los ecosistemas de la Amazonía, combatiendo la deforestación; conectar la región y garantizar el acceso a los servicios públicos de la población rural dispersa y promover la multiculturalidad y aprovechar la biodiversidad de la región.

Acciones estratégicas:

- Control de la deforestación en el arco amazónico y manejo de la frontera agrícola.
- Amazonia colombiana como sujeto de Derechos (dando cumplimiento a la sentencia STC 4360-2018).
- Soluciones alternativas de prestación de servicios en las áreas rurales.
- Diversificación productiva, reconversión y buenas prácticas agropecuarias.
- Investigación sobre los productos amazónicos y su incursión en la bio-economía.

Para resolver estos problemas el PND propone las siguientes metas: 212.500 hectáreas bajo esquemas de conservación y producción sostenible; 41.966 nuevas personas con acceso a soluciones de agua potable y 12.000 nuevas familias campesinas beneficiadas por actividades agroambientales

h. Pacto SeaFlower Region: Por un región próspera, segura y sostenible

Visión: Un pacto por una región insular próspera, segura y sostenible. En él se reconoce los potenciales y retos particulares de todo el archipiélago y la reserva de Biosfera Seaflower.

Objetivos: Garantizar el desarrollo sostenible; proteger, desarrollar y promocionar el patrimonio cultural del archipiélago; garantizar el acceso a servicios públicos- agua potable y saneamiento básico y promover la investigación, innovación y desarrollo científico.

Acciones estratégicas:

- Proyectos de conservación de ecosistemas marinos, costeros-tropicales y de la reserva de la biósfera Seaflower, así como mecanismos de financiación (bonos azules).
- Desarrollo y la conservación de la cultura raizal y aprovechamiento de su potencial emprendedor.
- Estructuración y ejecución de proyectos para mayor cobertura y calidad de agua potable y saneamiento básico.
- Fortalecimiento de los servicios de salud para garantizar acceso y calidad

Para resolver estos problemas el PND propone las siguientes metas: Promoción de la biotecnología y bioprospección iniciadas en la reserva de biosfera Seaflower y 11.867 nuevas personas con acceso a soluciones de agua potable.

i. Pacto Región Océanos: Colombia potencia bioceánica

Visión: Reconocer el potencial de desarrollo que representan los océanos como motor de crecimiento y equidad, aprovechando la ubicación estratégica del país entre el Pacífico y el Atlántico.

Objetivos: Conservar y restaurar los ecosistemas marinos; promover la investigación de ciencia tecnología e innovación aplicada al conocimiento y desarrollo de los océanos; hacer más competitiva y responsable la industria pesquera y aumentar el potencial de carga y la capacidad logística de los puertos de Colombia.

Acciones estratégicas:

- Conservación y restauración de los ecosistemas marinos, costeros e insulares.
- Puertos marítimos con infraestructura competitiva.
- Rol articulador de la Comisión Colombiana del Océano.
- Procesos de investigación de CTel aplicada al conocimiento y desarrollo oceánico.
- Competitividad y responsabilidad en términos del aprovechamiento de los recursos pesqueros.
- Actividades en mares, aumentando la seguridad integral marítima.

Para resolver estos problemas el PND propone las siguientes metas: Mejorar la infraestructura física de 2 accesos marítimos; 5 nuevas sedes para el ejercicio de la Autoridad Marítima y 3 nuevas estaciones de control de tráfico marítimo.

Finalmente, y con base en la descripción de los aspectos esenciales de cada uno de los pactos regionales es posible identificar que estos están relacionados principalmente con: Servicios básicos de calidad y continuidad, transporte y logística, el desarrollo económico de las vocaciones propias a cada región, es decir unos asociados a la agricultura, la ganadería y otros orientados al turismo, servicio, protección ambiental, entre otros, y finalmente la sostenibilidad de los recursos.

Adicionalmente, es posible identificar que algunas regiones dedican con mayor énfasis estrategias y metas puntuales para la superación de la pobreza y el acceso a servicios públicos, lo cual establece retos orientados a la mejora de las condiciones de bienestar de sus habitantes. Aspectos que tendrán efectos en el desarrollo social de las regiones y la mejora de la calidad de vida, pero también podrá conducir a mejores escenarios para el desarrollo productivo y de negocios, así como, la mayor productividad del territorio según sus vocaciones regionales.

La visión de desarrollo territorial del PND, y los aspectos consignados en cada uno de los pactos regionales dan cuenta de los principales retos que a nivel económico y social se han trazado desde los territorios. La heterogeneidad de las apuestas implica que en unos casos los resultados estén orientados a la mejora del

bienestar y en otros al fortalecimiento de la institucionalidad reflejada en una mejor gestión desde el nivel territorial, entre otros posibles resultados.

En este sentido, el análisis de las dinámicas regionales según la visión del PND implica tomar en consideración múltiples dimensiones las cuales, no hacen parte integral de todas las apuestas regionales, como es el caso de la pobreza. Lo anterior, supone retos para el análisis dado que se tiene muy poca información desagregada a nivel municipal y adicionalmente es necesario mantener análisis entre municipios con unas capacidades iniciales similares como lo sugiere la metodología del MDM y evitar comparaciones entre municipios con mayor heterogeneidad para la operación.

Con esto en mente, y para responder a los propósitos de esta sección, se propone retomar la medida del tamaño de la economía vista desde el PIB municipal e identificar si al estructurar esta información y la del desempeño municipal según las regiones¹⁶ se encuentra la asociación positiva encontrada entre estas variables al principio del capítulo.

En el *En este sentido*, se identifica que una correlación con otras dimensiones centrales de la política pública genera elementos relevantes para el análisis del desempeño del territorio y el desarrollo regional. No obstante, será conveniente incorporar nuevos elementos conceptuales para fortalecer el análisis de las regiones y los retos que las entidades territoriales enfrentan en materia de política pública.

Aspectos que podrían ser considerados por nuevos mandatarios de entidades territoriales como parte de sus apuestas por la generación de mejores resultados en el bienestar y que ante futuras mediciones permitirá aumentar indicadores que midan los resultados de la gestión territorial.

De esta manera, el potencial de la MDM para la construcción de los planes de desarrollo territorial es amplia, permite tener un diagnóstico del municipio y la evolución en los resultados de bienestar reflejada en la puntuación obtenida años tras año desde su implementación. A su vez, los resultados expuestos por componente- gestión y resultados- permite determinar los principales retos para el municipio, en qué áreas principalmente existen oportunidades de mejora y que podrían ser abordadas en las estrategias, programas y proyectos para el nuevo periodo de gobierno.

Por último, la desagregación a nivel municipal de la MDM y el análisis con otras dimensiones estratégicas para la elaboración de las políticas públicas como las descritas en este documento así como, la visión de desarrollo territorial registrada en el PND genera insumos relevantes sobre los retos priorizados entre los municipios y departamentos, la apuesta como región para propiciar el desarrollo de estos territorios, así como las acciones que pueden ser apoyadas desde el nivel territorial en los nuevos planes para coordinar los esfuerzos e intervenciones que conduzcan a mejoras en el bienestar, la productividad y competitividad de las regiones.

en sus paneles A-G se puede identificar para las 7 regiones de estudio, una correlación positiva, significativa, con excepción de la Región Amazonía donde existe evidencia no concluyente sobre la significancia de la asociación entre las variables, lo que indica que municipios que obtienen mejor desempeño en cada una de las regiones tienden en promedio a ser municipios con un mejor tamaño de la economía. Comportamiento que se presenta al analizar el nivel de actividad económica medida a través del Valor agregado 2017 para las regiones previstas en el plan, frente al desempeño municipal del 2018 en estos mismos territorios.

Asimismo, al analizar los resultados de cada una de las regiones, se puede identificar que la región Eje Cafetero y Antioquia registra un mayor número de municipios pertenecientes a los grupos de capacidades iniciales más altas frente a otras regiones, particularmente, a diferencia de las regiones de Llanos-Orinoquía y Amazonia, donde los municipios presentan menor dotación inicial de capacidades lo cual se tiene correspondencia con economías de menor tamaño. En este sentido, las entidades territoriales

¹⁶ En atención a las limitaciones de información, el análisis se realiza a 7 de las nueve regiones contempladas en PND 2018-2022, en este sentido, no se genera el análisis a Seaflower Region y Océanos.

ubicadas en estas regiones enfrentan retos importantes para propiciar una mayor dinámica económica y sostenible en el tiempo.

Por otra parte, el análisis de cada uno de los paneles del Gráfico 18 permite identificar que las mayores puntuaciones del desempeño se concentran en las regiones Eje Cafetero, Pacífico y Caribe. Sin embargo, lo anterior no significa que este comportamiento sea generalizado en todos los municipios que la integran, por el contrario, se identifica que es reducido el número de entidades territoriales que se ubican en los segmentos más altos, y en este sentido, un mayor número de municipios de estas regiones presentan tamaños de economía menores y se ubican en segmentos inferiores.

A manera de conclusión, se encuentra que el análisis exploratorio de la dinámica regional realizado durante esta sección es útil para validar la importancia que la medición de desempeño municipal tiene como una medida que refleja condiciones y circunstancias de avances en los resultados de bienestar de los territorios.

En este sentido, se identifica que una correlación con otras dimensiones centrales de la política pública genera elementos relevantes para el análisis del desempeño del territorio y el desarrollo regional. No obstante, será conveniente incorporar nuevos elementos conceptuales para fortalecer el análisis de las regiones y los retos que las entidades territoriales enfrentan en materia de política pública.

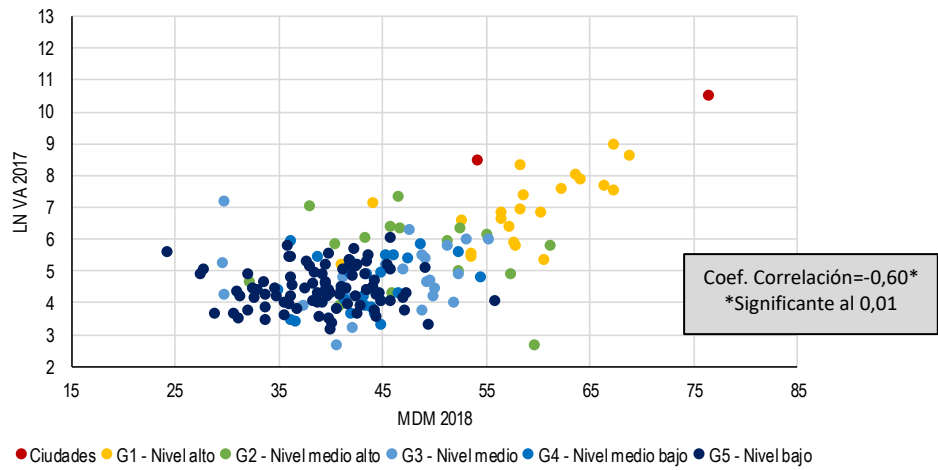
Aspectos que podrían ser considerados por nuevos mandatarios de entidades territoriales como parte de sus apuestas por la generación de mejores resultados en el bienestar y que ante futuras mediciones permitirá aumentar indicadores que midan los resultados de la gestión territorial.

De esta manera, el potencial de la MDM para la construcción de los planes de desarrollo territorial es amplia, permite tener un diagnóstico del municipio y la evolución en los resultados de bienestar reflejada en la puntuación obtenida años tras año desde su implementación. A su vez, los resultados expuestos por componente- gestión y resultados- permite determinar los principales retos para el municipio, en qué áreas principalmente existen oportunidades de mejora y que podrían ser abordadas en las estrategias, programas y proyectos para el nuevo periodo de gobierno.

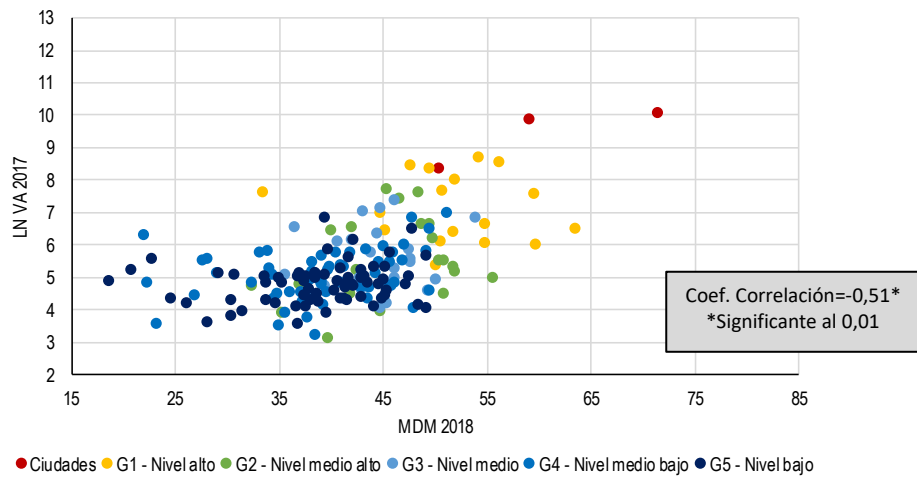
Por último, la desagregación a nivel municipal de la MDM y el análisis con otras dimensiones estratégicas para la elaboración de las políticas públicas como las descritas en este documento así como, la visión de desarrollo territorial registrada en el PND genera insumos relevantes sobre los retos priorizados entre los municipios y departamentos, la apuesta como región para propiciar el desarrollo de estos territorios, así como las acciones que pueden ser apoyadas desde el nivel territorial en los nuevos planes para coordinar los esfuerzos e intervenciones que conduzcan a mejoras en el bienestar, la productividad y competitividad de las regiones.

Gráfico 18 Correlación entre la Medición del Desempeño Municipal 2018 por grupo de capacidades iniciales y el Valor agregado 2017- Regiones PND

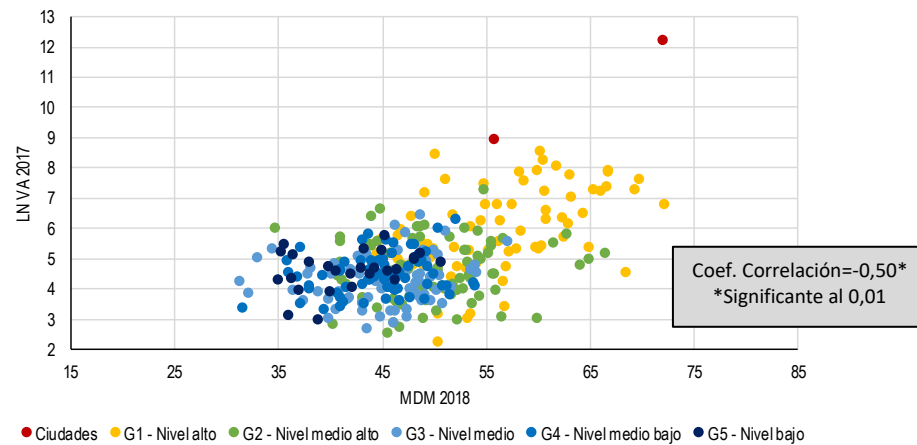
Panel A. Región Pacífico Correlación MDM 2018 por grupo de capacidades iniciales y el VA 2017



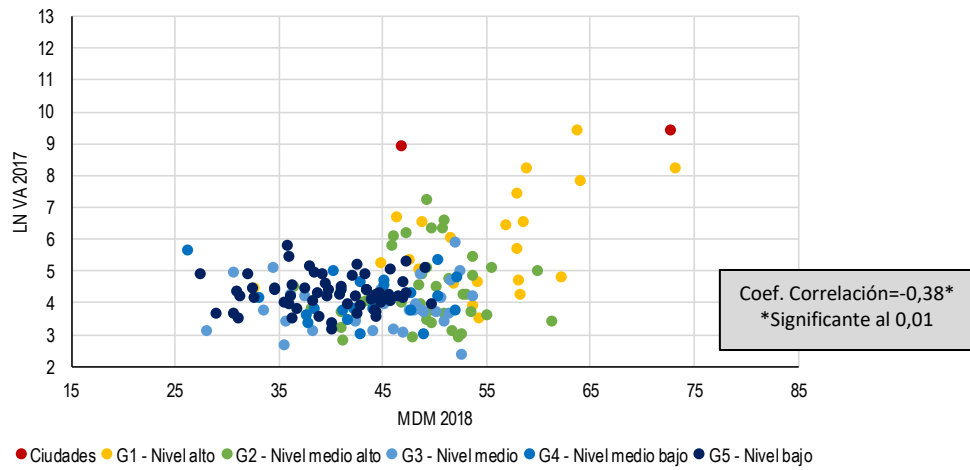
Panel B. Región Caribe- Correlación MDM 2018 por grupo de capacidades iniciales y el VA 2017



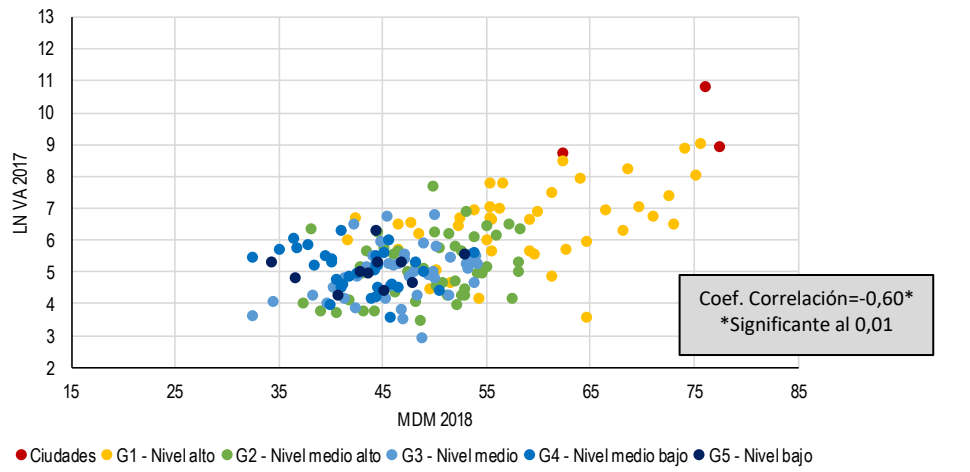
Panel C. Región Central Correlación MDM 2018 por grupo de capacidades iniciales y el VA 2017



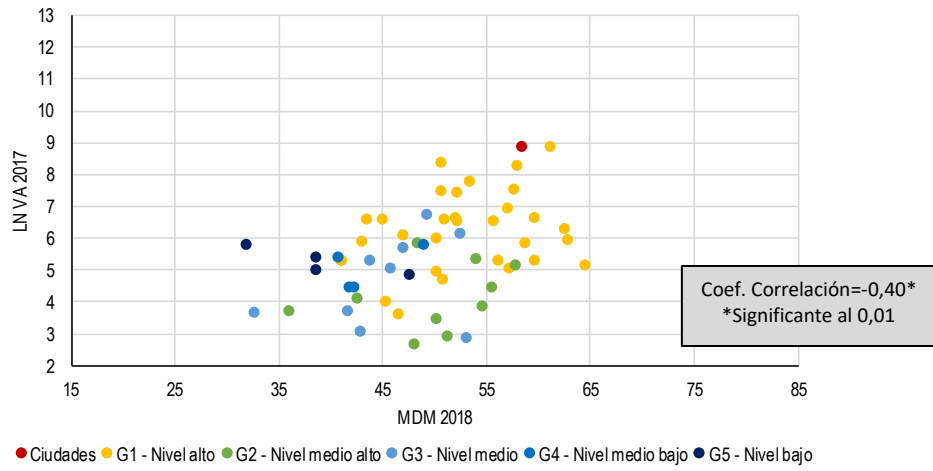
Panel D. Región Santanderes Correlación MDM 2018 por grupo de capacidades iniciales y el VA 2017



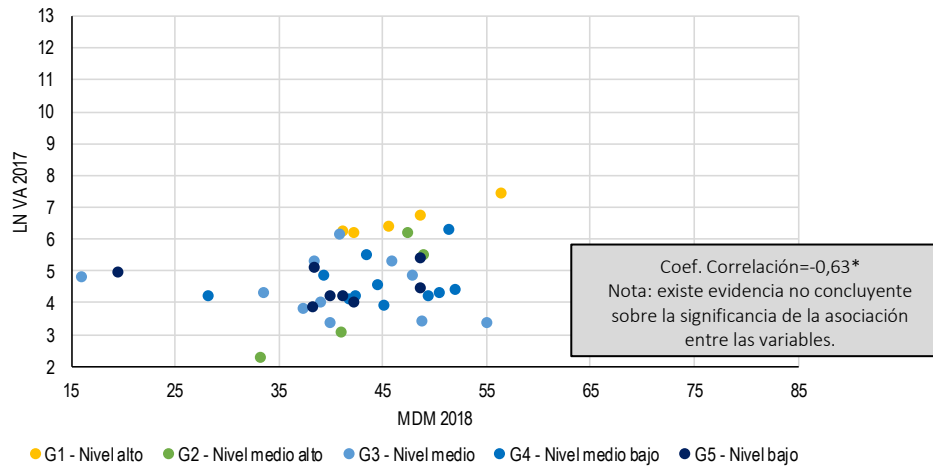
Panel E. Región Eje Cafetero y Antioquia Correlación MDM 2018 por grupo de capacidades iniciales y el VA 2017



Panel F. Región Llanos- Orinoquía Correlación MDM 2018 por grupo de capacidades iniciales y el VA 2017



Panel G. Región Amazonía Correlación MDM 2018 por grupo de capacidades iniciales y el VA 2017



Fuente: DANE, DNP – DDDR. Elaboración propia.

5. Bibliografía

- Angulo, R., & González, J. I. (2017). *Revisión y validación de la propuesta de modificación de la metodología de medición de desempeño integral municipal*. Bogotá: Departamento Nacional de Planeación.
- Arriagada, R. (2002). *Diseño de un sistema de medición de desempeño para evaluar la gestión municipal: una propuesta metodológica*. Santiago de Chile: Naciones Unidas.
- Becker, C. D., & Ostrom, E. (1995). Human ecology and resource sustainability. *Annual Review of Ecology, Evolution, and Systematics*, 113-133.
- CEPAL. (1 de Octubre de 2018). *Desarrollo Territorial*. Obtenido de Comisión Económica para América Latina y el Caribe - CEPAL: <https://www.cepal.org/es/temas/desarrollo-territorial>
- Departamento Nacional de Planeación. (2014). *Misión Sistema de Ciudades*. Bogotá.
- Departamento Nacional de Planeación. (2018). *Guía de orientaciones para realizar la medición del desempeño de las entidades territoriales, vigencia 2017*. Obtenido de Portal Territorial DNP: <https://portalterritorial.dnp.gov.co/AdmInfoTerritorial/MenuInfoTerrEstMDM>.
- Departamento Nacional de Planeación. (Noviembre de 2019). Obtenido de <https://www.dnp.gov.co/Plan-Nacional-de-Desarrollo/Paginas/Bases-del-Plan-Nacional-de-Desarrollo-2018-2022.aspx>
- Dirección de Desarrollo Rural Sostenible. (2014). En D. N. Planeación, *Misión para la Transformación del Campo*.
- Faguet, J.-P., & Sanchez, F. (2013). Decentralization and access to social services in Colombia. *Springer Science+Business Media New York*.
- González, J. I. (2011). *Reflexiones sobre las mediciones del desempeño municipal*. Bogotá: Departamento Nacional de Planeación.
- McGinnis, M. D. (1999). *Polycentric Governance and Development*. Michigan: University of Michigan Press.
- Ministerio del Trabajo- FILCO. (Noviembre de 2019). *filco.mintrabajo.gov.co/FILCO*. Obtenido de <http://filco.mintrabajo.gov.co/FILCO/faces/estadisticas.jsf>
- Organización Internacional del Trabajo - OIT. (2012). *Análisis diagnóstico del empleo: una guía metodológica*. Ginebra: OIT.
- Ostrom, E. (2008). Institutions and the environment. *Economic Affairs*, 24-31.
- Pérez, Gómez, Ariza, & Ruiz. (2018). Medición del Desempeño Municipal: hacia una gestión orientada a resultados. *Archivos de economía. Departamento Nacional de planeación*(473).
- Perry, G., García, E., & Jiménez, P. (2015). *State Capabilities in Colombian Municipalities Measurement and Determinants*. Documentos CEDE.
- Sanchez, F., & Zenteno, J. (2011). Descentralización y sostenibilidad fiscal subnacional: El caso de Colombia. (37).

6. Anexos

6.1. Fuentes de Información

A. Variables base para las capacidades iniciales

Capacidades iniciales			
Dimensión	Variable	Metodología	Fuente
Económicos (33,3%)	Densidad empresarial	Número de personas por empresa	Confecámaras - DANE
	Valor agregado	Valor <i>proxy</i> del PIB municipal estimado a partir del Indicador de Importancia Económica Municipal del DANE.	DANE
Urbanos (33,3%)	Población	Total de habitantes del municipio según las proyecciones del DANE	DANE
	Porcentaje de la población en cabecera	Proporción de habitantes del municipio que viven en la cabecera (zona urbana).	DANE
	Sistema de ciudades	Variable que define la pertenencia del municipio al sistema de ciudades, donde: 1 = nodo de aglomeración, 0,5=aglomerado y 0=resto.	DNP
	Densidad poblacional	Total de habitantes dividido por el área del municipio (habitantes por km ²)	DANE - IGAC
Recursos (33,3%)	Ingresos tributarios y no tributarios per cápita	Total de ingresos tributarios y no tributarios definidos por los municipios en el Formulario Único Territorial, dividido la población total.	DDDR- DNP

Fuente: DNP – DDR. Elaboración propia.

B. Variables base para el componente de gestión

Resultados			
Dimensión	Variable	Metodología	Fuente
Movilización de recursos (25%)	Ingresos tributarios y no tributarios sin recaudo por OT per cápita	(Ingresos tributarios y no tributarios – recaudo por instrumentos de OT / población)	Operaciones Efectivas de Caja (DNP) y DANE
	Recaudo por instrumentos de OT (per cápita)	Recaudo total mediante los cuatro instrumentos de ordenamiento territorial (predial, delineación urbana, valorización y plusvalía) / población total	FUT y Operaciones Efectivas de Caja
	Participación de los recursos propios en la inversión	(Inversión financiada con recursos propios/ Inversión total del municipio)	FUT y Operaciones Efectivas de Caja

Resultados			
Dimensión	Variable	Metodología	Fuente
Ejecución de calidad (25%)	Ejecución Sistema General de Participaciones	Recursos obligados en la vigencia de la fuente SGP en relación con lo asignado	FUT y SICODIS
	Ejecución de recursos propios	Recursos obligados respecto a los presupuestado con fuentes propias	FUT
	Ejecución de otras fuentes	Recursos obligados respecto a lo presupuestado con fuentes distintas a las propias y a las transferencias del SGP	FUT
	Cumplimiento en el plazo inicial de los proyectos de regalías (SGR)	Cumplimiento de la programación inicial de los proyectos	SGR
Gobierno abierto y transparente (25%)	Gestión documental	Implementación de la Ley 594 de 2000	Archivo general de la nación
	Rendición de cuentas	Evalúa los mecanismos que permite la participación ciudadana, propiciado por las entidades u organismos de la administración pública.	IGA - Procuraduría
	Atención al ciudadano	Evalúa el nivel de cumplimiento por parte de las entidades territoriales frente las disposiciones básicas en materia de atención y servicio al ciudadano.	Programa Nacional de Servicio al Ciudadano del DNP
Gestión de instrumentos de OT (25%)	Tasa efectiva de recaudo predial	Recaudo predial/ valorización de los predios en la vigencia	IGAC
	Uso de instrumentos de OT	Número de instrumentos de ordenamiento territorial que usa la Entidad Territorial (plusvalía, predial, valorización y delineación)	FUT

Fuente: DNP – DDDR. Elaboración propia.

C. Variables base para el componente de resultados

Resultados			
Dimensión	Variable	Metodología	Fuente
Educación (25%)	Cobertura en educación media neta	Cantidad o porcentaje de estudiantes matriculados en educación media; sin contar los que están en extra-edad (por encima de la edad correspondiente para cada grado).	Min. Educación
	Cobertura en transición media neta	Cantidad o porcentaje de estudiantes matriculados en educación transición; sin contar los que están en extra-edad (por encima de la edad correspondiente para cada grado).	Min. Educación
	Pruebas Saber 11	Puntaje promedio en las secciones de matemáticas y lenguaje de las pruebas Saber 11.	ICFES

Resultados			
Dimensión	Variable	Metodología	Fuente
Salud (25%)	Mortalidad infantil, menores de un año	Cociente entre las defunciones de menores de un año ocurridas en un área geográfica, durante un año calendario, y los nacimientos ocurridos en el mismo período por mil nacidos vivo	DANE
	Cobertura de vacunación pentavalente	(terceras dosis aplicadas de vacuna pentavalente en los menores de un año / población total menor de un año a vacunarse) x 100	Min. Salud
	Cobertura en salud	Cobertura en salud calculada a partir del número de afiliados registrados en la BDUA en los regímenes contributivo y subsidiado a diciembre	Min. Salud
Servicios (25%)	Cobertura energía, zona resto	Relación entre los usuarios del servicio de energía eléctrica y las viviendas.	UPME
	Penetración de internet (Banda Ancha Residencia)	Número de suscriptores con acceso dedicado a Internet sobre la población total	MINTIC
	Coberturas de acueducto y alcantarillado*	la relación entre los predios residenciales que tienen servicio y el total de los predios residenciales	REC - SSPD
Seguridad (25%)	Hurtos por cada 10.000 habitantes	Casos de hurtos reportados por cada 10.000 habitantes	Fiscalía General de la Nación
	Homicidios por cada 10.000 habitantes	Casos de homicidios por cada 10.000 habitantes	Policía Nacional
	Casos de violencia intrafamiliar por cada 10.000 habitantes	Casos de violencia intrafamiliar por cada 10.000 habitantes	Medicina Legal

*Las coberturas de acueducto y alcantarillado han sido suavizadas con base en la información histórica, con el fin de corregir datos atípicos.

Fuente: DNP – DDDR. Elaboración propia.

6.2. Primeras y últimas 10 posiciones municipales por grupo de capacidades iniciales

A. Primeras diez posiciones grupo ciudades

Municipio	Departamento	MDM			Componentes					
		Puntaje	Posición Grupo C	Posición Nacional	Gestión			Resultados		
					(1-100)	(Entre 13)	(Entre 1101)	Puntaje	Posición Grupo C	Posición Nacional
Pereira	Risaralda	82,60	1	1	81,40	2	2	72,00	4	176
Cali	Valle del Cauca	81,40	2	2	81,80	1	1	68,30	9	484
Medellín	Antioquia	80,60	3	4	81,30	3	3	72,60	3	147
Barranquilla	Atlántico	76,00	4	12	76,70	4	11	74,70	2	65
Bucaramanga	Santander	75,90	5	13	76,00	6	14	69,90	7	330
Bogotá	Bogotá	75,10	6	15	76,30	5	13	66,20	11	654
Manizales	Caldas	66,60	7	56	66,50	7	59	74,90	1	60
Cartagena	Bolívar	63,30	8	84	63,50	8	80	70,70	6	256
Villavicencio	Meta	60,80	9	126	60,50	9	133	63,30	13	860
Ibagué	Tolima	59,20	10	163	59,50	10	158	67,20	10	585
Pasto	Nariño	57,50	11	216	56,90	11	227	65,60	12	707
Montería	Córdoba	53,90	12	342	54,10	12	338	71,10	5	226
Cúcuta	Norte de Santander	49,00	13	598	48,90	13	604	68,90	8	414

Fuente: DNP – DDR. Elaboración propia.

B. Primeras diez posiciones grupo 1

Municipio	Departamento	MDM			Componentes					
		Puntaje	Posición Grupo G1	Posición Nacional	Gestión			Resultados		
					(1-100)	(Entre 217)	(Entre 1101)	Puntaje	Posición Grupo G1	Posición Nacional
Envigado	Antioquia	80,70	1	3	80,80	2	5	71,00	75	232
Rionegro	Antioquia	80,10	2	5	81,20	1	4	70,70	87	261
Itagüí	Antioquia	79,50	3	6	80,40	3	6	72,30	54	156
Floridablanca	Santander	78,50	4	7	78,10	4	7	76,20	14	31
La Ceja	Antioquia	78,40	5	8	77,60	6	9	78,50	3	7
La Estrella	Antioquia	78,10	6	9	77,80	5	8	71,70	64	186
Sopó	Cundinamarca	77,60	7	10	77,10	7	10	70,80	80	248
Marinilla	Antioquia	76,50	8	11	76,70	8	12	76,70	9	21
Guarne	Antioquia	75,30	9	14	74,50	11	17	69,40	117	370
Carmen de Viboral	Antioquia	73,90	10	17	72,30	15	22	73,00	43	127

Fuente: DNP – DDR. Elaboración propia.

C. Primeras diez posiciones grupo 2

Municipio	Departamento	MDM			Componentes					
		Puntaje	Posición Grupo G2	Posición Nacional	Gestión			Resultados		
					(1-100)	(Entre 217)	(Entre 1101)	Puntaje	Posición Grupo G2	Posición Nacional
Nilo	Cundinamarca	71,80	1	25	73,10	1	19	56,60	216	1065
Guasca	Cundinamarca	70,10	2	32	68,80	2	37	69,10	78	396
Alvarado	Tolima	68,80	3	37	67,50	5	47	66,20	136	653
Anapoima	Cundinamarca	67,50	4	46	67,80	3	44	66,40	134	643
Riofrío	Valle del Cauca	66,60	5	55	65,10	7	67	76,10	8	32
La Vega	Cundinamarca	65,70	6	62	67,60	4	46	64,80	160	758
Guapota	Santander	64,60	7	72	66,00	6	60	65,80	147	693
Jurado	Chocó	64,10	8	77	63,70	9	77	69,90	63	327
Betulia	Santander	63,70	9	80	63,20	10	84	64,00	172	819
Guataquí	Cundinamarca	63,40	10	83	65,00	8	68	63,20	180	870

Fuente: DNP – DDR. Elaboración propia.

D. Primeras diez posiciones grupo 3

Municipio	Departamento	MDM			Componentes					
		Puntaje (1-100)	Posición Grupo G3 (Entre 218)	Posición Nacional (Entre 1101)	Gestión			Resultados		
					Puntaje (1-100)	Posición Grupo G3 (Entre 218)	Posición Nacional (Entre 1101)	Puntaje (1-100)	Posición Grupo G3 (Entre 218)	Posición Nacional (Entre 1101)
Pacho	Cundinamarca	61,90	1	108	62,10	1	103	67,60	115	546
Roldanillo	Valle del Cauca	60,10	2	139	59,50	5	157	79,00	1	4
San Francisco	Putumayo	58,80	3	173	59,50	4	159	64,20	160	798
San Vicente	Antioquia	58,80	4	176	58,50	8	180	66,50	132	638
Choachí	Cundinamarca	58,60	5	181	60,80	2	125	68,30	98	474
Sotaquirá	Boyacá	58,50	6	185	58,60	6	178	66,60	130	627
Sahagún	Córdoba	58,40	7	189	58,40	9	185	71,30	37	212
Concordia	Antioquia	58,40	8	188	57,90	12	194	66,20	138	652
Santa Barbara	Antioquia	58,10	9	195	59,60	3	154	63,50	173	848
Salamina	Caldas	58,00	10	197	58,50	7	184	69,40	71	369

Fuente: DNP – DDDR. Elaboración propia.

E. Primeras diez posiciones grupo 4

Municipio	Departamento	MDM			Componentes					
		Puntaje (1-100)	Posición Grupo G4 (Entre 218)	Posición Nacional (Entre 1101)	Gestión			Resultados		
					Puntaje (1-100)	Posición Grupo G4 (Entre 218)	Posición Nacional (Entre 1101)	Puntaje (1-100)	Posición Grupo G4 (Entre 218)	Posición Nacional (Entre 1101)
Neira	Caldas	59,10	1	165	58,00	2	191	68,00	94	514
Timbiquí	Cauca	58,90	2	171	58,70	1	176	68,00	95	508
Nataga	Huila	58,00	3	199	57,00	4	224	73,60	20	98
Tota	Boyacá	57,70	4	207	56,40	6	254	72,50	29	151
Pamplonita	Norte de Santander	57,10	5	224	56,50	5	249	70,90	42	238
La Esperanza	Norte de Santander	56,30	6	251	57,60	3	206	60,40	193	980
La Plata	Huila	56,30	7	250	54,90	15	300	72,80	27	140
Sibundoy	Putumayo	56,30	8	254	56,20	7	257	74,10	15	81
Jericó	Boyacá	55,70	9	275	55,70	8	265	68,60	81	439
Pesca	Boyacá	55,70	10	274	55,30	12	287	67,20	114	588

Fuente: DNP – DDDR. Elaboración propia.

F. Primeras diez posiciones grupo 5

Municipio	Departamento	MDM			Componentes					
		Puntaje (1-100)	Posición Grupo G5 (Entre 218)	Posición Nacional (Entre 1101)	Gestión			Resultados		
					Puntaje (1-100)	Posición Grupo G5 (Entre 218)	Posición Nacional (Entre 1101)	Puntaje (1-100)	Posición Grupo G5 (Entre 218)	Posición Nacional (Entre 1101)
Medio Baudó	Chocó	61,20	1	120	60,40	1	135	63,70	130	838
Quinchía	Risaralda	58,20	2	194	57,40	2	215	70,80	26	250
Palestina	Huila	55,00	3	295	54,90	3	306	70,20	30	296
Valencia	Córdoba	53,50	4	364	53,30	5	381	68,00	60	507
Distracción	Guajira	53,40	5	366	53,10	7	387	64,20	117	796
Arboledas	Norte de Santander	53,30	6	371	53,20	6	386	67,80	66	528
Guadalupe	Huila	53,10	7	384	51,30	14	470	71,10	23	223
Buesaco	Nariño	52,90	8	398	53,70	4	359	61,40	158	947
Tarqui	Huila	52,70	9	410	52,20	11	433	73,30	11	111
Arroyohondo	Bolívar	52,70	10	409	52,30	9	430	66,10	83	665

Fuente: DNP – DDDR. Elaboración propia.

G. Últimas diez posiciones grupo 1

Municipio	Departamento	Componentes								
		MDM			Gestión			Resultados		
		Puntaje (1-100)	Posición Grupo G1 (Entre 217)	Posición Nacional (Entre 1101)	Puntaje (1-100)	Posición Grupo G1 (Entre 217)	Posición Nacional (Entre 1101)	Puntaje (1-100)	Posición Grupo G1 (Entre 217)	Posición Nacional (Entre 1101)
Los Patios	Norte de Santander	32,40	217	1074	33,80	217	1064	66,20	167	657
Pinchote	Santander	34,60	216	1058	34,30	216	1056	60,90	205	965
Barrancas	Guajira	36,40	215	1034	36,30	215	1037	65,80	173	697
Leticia	Amazonas	43,00	214	875	42,60	214	892	63,80	190	828
Nunchía	Casanare	43,70	213	850	44,00	212	833	61,30	202	953
Hato Corozal	Casanare	43,70	212	851	43,50	213	849	60,30	208	984
Puerto Nare	Antioquia	44,40	211	820	44,60	211	814	65,30	182	719
Vijes	Valle del Cauca	44,80	210	796	44,70	210	809	69,90	107	319
Villagarzón	Putumayo	45,10	209	786	44,80	209	801	66,10	169	673
Yondo	Antioquia	45,60	208	757	45,80	206	756	62,20	198	919

Fuente: DNP – DDR. Elaboración propia.

H. Últimas diez posiciones grupo 2

Municipio	Departamento	Componentes								
		MDM			Gestión			Resultados		
		Puntaje (1-100)	Posición Grupo G2 (Entre 217)	Posición Nacional (Entre 1101)	Puntaje (1-100)	Posición Grupo G2 (Entre 217)	Posición Nacional (Entre 1101)	Puntaje (1-100)	Posición Grupo G2 (Entre 217)	Posición Nacional (Entre 1101)
Padilla	Cauca	35,00	217	1053	35,70	216	1047	64,30	167	792
Turbana	Bolívar	35,10	216	1051	36,30	214	1040	65,90	145	689
Taraira	Vaupés	35,10	215	1049	34,00	217	1062	65,00	157	742
San Jose de Ure	Córdoba	37,60	214	1019	37,70	213	1018	59,80	207	1002
Santa Rosalia	Vichada	37,70	213	1018	36,30	215	1041	59,70	209	1008
Gigante	Huila	37,80	212	1015	38,10	212	1006	66,00	143	680
Simacota	Santander	38,70	211	1000	38,90	211	998	66,60	130	624
San Pedro	Sucre	40,20	210	963	40,00	210	971	77,30	5	14
Hispania	Antioquia	40,70	209	951	41,90	205	916	64,60	162	768
Ipiales	Nariño	40,80	208	949	40,50	209	959	68,00	105	506

Fuente: DNP – DDR. Elaboración propia.

I. Últimas diez posiciones grupo 3

Municipio	Departamento	Componentes								
		MDM			Gestión			Resultados		
		Puntaje (1-100)	Posición Grupo G3 (Entre 218)	Posición Nacional (Entre 1101)	Puntaje (1-100)	Posición Grupo G3 (Entre 218)	Posición Nacional (Entre 1101)	Puntaje (1-100)	Posición Grupo G3 (Entre 218)	Posición Nacional (Entre 1101)
Puerto Leguizamo	Putumayo	17,30	218	1101	17,80	218	1101	68,30	97	478
San Joaquín	Santander	30,10	217	1085	30,60	217	1082	66,20	137	659
Piamonte	Cauca	31,10	216	1080	30,70	216	1081	64,90	152	755
Tado	Chocó	31,40	215	1079	31,10	215	1078	69,10	80	398
Tumaco	Nariño	32,10	214	1075	32,00	214	1076	60,40	203	981
Curití	Santander	32,90	213	1072	32,80	213	1072	69,50	68	364
Macheta	Cundinamarca	33,80	212	1063	32,90	212	1071	69,30	73	375
Recetor	Casanare	34,00	211	1061	34,40	209	1055	48,00	218	1099
Murindó	Antioquia	34,20	210	1059	34,20	211	1059	60,60	201	977
Chaguani	Cundinamarca	34,90	209	1057	34,30	210	1058	65,20	148	727

Fuente: DNP – DDR. Elaboración propia.

J. Últimas diez posiciones grupo 4

Municipio	Departamento	MDM			Componentes					
		Puntaje (1-100)	Posición Grupo G4 (Entre 218)	Posición Nacional (Entre 1101)	Gestión			Resultados		
					Puntaje (1-100)	Posición Grupo G4 (Entre 218)	Posición Nacional (Entre 1101)	Puntaje (1-100)	Posición Grupo G4 (Entre 218)	Posición Nacional (Entre 1101)
El Carmen de Bolívar	Bolívar	23,60	218	1097	23,50	218	1097	66,20	125	658
Guaranda	Sucre	24,30	217	1096	24,20	217	1096	68,40	85	466
Coloso	Sucre	25,10	216	1094	24,90	216	1094	72,90	26	134
Sardinata	Norte de Santander	27,60	215	1091	27,50	215	1091	63,90	161	824
Morroa	Sucre	29,00	214	1089	28,90	214	1089	67,50	106	567
Puerto Narino	Amazonas	29,90	213	1087	30,70	211	1080	60,00	195	997
Pivijay	Magdalena	30,10	212	1086	30,00	213	1087	70,60	47	268
S.Juan Nepomuceno	Bolívar	30,30	211	1084	30,10	212	1085	69,10	68	392
Ovejas	Sucre	31,50	210	1078	31,00	210	1079	73,40	21	106
Rondón	Boyacá	33,20	209	1068	34,00	209	1061	62,40	183	914

Fuente: DNP – DDDR. Elaboración propia.

K. Últimas diez posiciones grupo 5

Municipio	Departamento	MDM			Componentes					
		Puntaje (1-100)	Posición Grupo G5 (Entre 218)	Posición Nacional (Entre 1101)	Gestión			Resultados		
					Puntaje (1-100)	Posición Grupo G5 (Entre 218)	Posición Nacional (Entre 1101)	Puntaje (1-100)	Posición Grupo G5 (Entre 218)	Posición Nacional (Entre 1101)
Montecristo	Bolívar	19,70	218	1100	20,20	218	1100	52,10	213	1094
Puerto Guzmán	Putumayo	20,80	217	1099	21,30	217	1099	56,60	196	1064
Morales	Bolívar	21,80	216	1098	22,20	216	1098	59,30	177	1023
San Onofre	Sucre	24,60	215	1095	24,20	215	1095	75,10	3	49
Bolívar	Cauca	26,20	214	1093	26,30	214	1093	61,40	157	945
Chibolo	Magdalena	26,90	213	1092	27,30	213	1092	71,50	19	206
Urumita	Guajira	27,80	212	1090	28,00	212	1090	61,90	152	930
El Charco	Nariño	29,70	211	1088	29,50	211	1088	64,30	113	791
Toribio	Cauca	30,40	210	1083	30,40	209	1084	68,40	56	464
San Cristobal	Bolívar	30,50	209	1082	30,00	210	1086	74,40	4	72


Fuente: DNP – DDDR. Elaboración propia.

L. Primeros diez puestos a nivel nacional

Puesto	Municipio	Departamento	MDM 2018
1	Pereira	Risaralda	82,59
2	Cali	Valle del Cauca	81,38
3	Envigado	Antioquia	80,74
4	Medellín	Antioquia	80,58
5	Rionegro	Antioquia	80,14
6	Itagüí	Antioquia	79,48
7	Floridablanca	Santander	78,49
8	La Ceja	Antioquia	78,36
9	La Estrella	Antioquia	78,13
10	Sopó	Cundinamarca	77,59

Fuente: DNP — DDDR. Elaboración propia.

6.3. Visor de resultados municipal MDM



DESEMPEÑO MUNICIPAL MDM

VISOR DE RESULTADOS

DATOS BÁSICOS

ELIJA UN DEPARTAMENTO
 ANTOQUIA

ELIJA UN MUNICIPIO
 RIONEGRO

CÓDIGO DANE
 5615

GRUPO DE CAPACIDADES INICIALES
 G1

CATEGORÍA DE RURALIDAD
 Ciudades y aglomeraciones

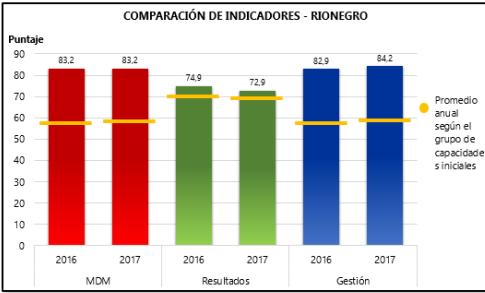
GRUPO DE CAPACIDADES INICIALES

Variable	Valor Municipal	Promedio Departamental	Promedio Grupo de Dotaciones Iniciales
Habitantes por Establecimiento Comercial Activo*	27,67	74,99	52,01
Valor Agregado per capita* (Promedio 4 años)	\$ 19.339.943	\$ 11.622.871	\$ 29.588.891
Tamaño de la Población	120.249	51.650	60.221
Porcentaje de Población en Cabecera	66%	49%	65%
Densidad Poblacional*	607	364	393
Pertenencia al Sistema de Ciudades	Centro aglomeración		
Ingresos Tributarios Per-Cápita (promedio 4 años)	\$ 1.072.501	\$ 246.796	\$ 468.923

* Fuente: Densidad Empresarial: Actualización del registro mercantil (coalicéneas) - DANE.
 * Valor Agregado: Contribución por ciudad municipal al PIB departamental.
 * Densidad poblacional: Número de personas por kilómetro cuadrado.

MEDICIÓN DE DESEMPEÑO MUNICIPAL

Año	Puntaje	Posición dentro del grupo G1	Cambio de posición	Promedio grupo de dotaciones iniciales	
Inicial	2016	83,24	1 / 217	⇒ 0	57,44
Vigencia Actual	2017	83,24	1 / 217		58,52

COMPARACIÓN DE INDICADORES - RIONEGRO


2016	Mejor desempeño	Peor desempeño
1	Uso de instrumentos OT 100,0%	Hurtos x 10000 hab 43,85
2	Rendición de Cuentas 1,00	Homicidios x 10000 hab 3,19
3	Atención al ciudadano 1,00	Violencia Intrafamiliar x 10000 hab 8,34
4	Cobertura salud 100,0%	Cobertura Transición 52,1%
5	Vacunación Pentavalente 100,0%	Ejecución Ing Propios 75,2%

2017	Mejor desempeño	Peor desempeño
1	Organización de la información 1,00	Hurtos x 10000 hab 73,34
2	Rendición de Cuentas 1,00	Violencia Intrafamiliar x 10000 hab 17,79
3	Atención al ciudadano 1,00	Homicidios x 10000 hab 2,09
4	Cobertura salud 100,0%	Cobertura Transición 57,0%
5	Inversión financiada con recursos propios 68,9%	Ejecución Otras Fuentes 82,6%

GESTIÓN

Año	Puntaje	Posición dentro del grupo G1	Cambio de posición	Promedio Grupo de Dotaciones Iniciales
Inicial	2016	82,88	1 / 217	57,41
Vigencia actual	2017	84,21	1 / 217	58,73

TABLERO DE CONTROL POR VARIABLE				
		2016	2017	Cambio
Movilización de recursos	Ingreso tributario y no tributario sin recaudo OT	\$326.133	\$335.486	↑
	Recaudo por instrumentos OT	\$463.111	\$539.793	↑
	% de inversión financiada con recursos propios	57,1%	68,3%	↑
Ejecución de Recursos	% de ejecución SGP	93,7%	93,0%	↓
	% de ejecución recursos propios	75,2%	83,7%	↑
	% de ejecución otras fuentes	83,7%	82,6%	↓
Ordenamiento Territorial	SGR Cumplimiento del plazo inicial	NA	NA	-
	Tasa efectiva de recaudo	6,64	7,45	↑
Gobierno Abierto y transparencia	% Uso de instrumentos OT	100,0%	75,0%	↓
	Organización de la información	0,67	1,00	↑
	Pendencia de cuentas	1,00	1,00	→
	Atención al ciudadano	1,00	1,00	→
Indicador de Gestión		82,9	84,2	↑

RESULTADOS

Año	Puntaje	Posición dentro del grupo G1	Cambio de Posición	Promedio Grupo de Dotaciones Iniciales
Inicial	2016	74,88	37 / 217	69,91
Vigencia Actual	2017	72,87	48 / 217	69,36

TABLERO DE CONTROL POR VARIABLE				
		2016	2017	Cambio
Educación	Cobertura media neta	43,7%	46,3%	↓
	SABER 11 Matemáticas	50,46	52,13	↑
	SABER 11 Lenguaje	52,33	54,79	↑
	Cobertura transición	52,1%	57,0%	↑
Salud	Cobertura salud	100,0%	100,0%	→
	Vacunación pentavalente	100,0%	99,4%	↓
	Mortalidad infantil	9,17	8,98	↑
Servicios	Cobertura eléctrica rural	98,0%	99,1%	↑
	Cobertura Internet	21,4%	23,8%	↑
	Cobertura Acueducto	97,8%	97,8%	→
Seguridad	Cobertura Alcantarillado	67,7%	67,7%	→
	Hurtos x 10,000 hab	43,85	73,34	↓
	Homicidios x 10,000 hab	3,19	2,09	↑
	Violencia intrafamiliar x 10,000 hab	8,34	17,79	↓
Indicador de Resultados		74,9	72,9	↓